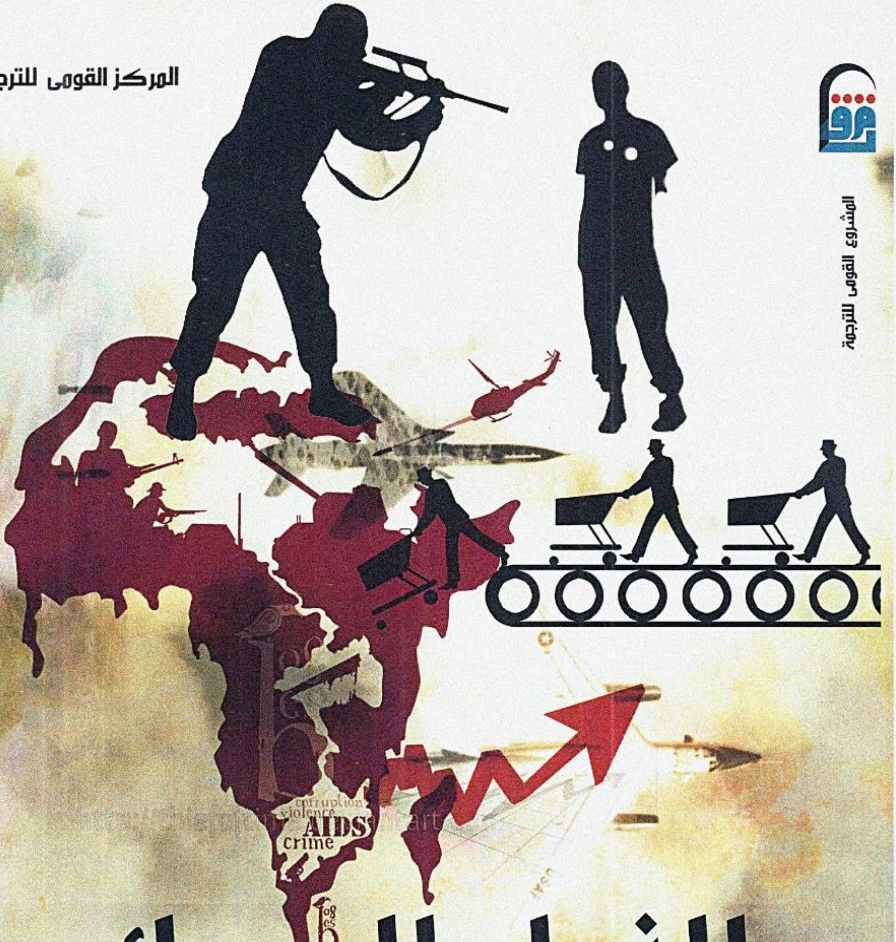
المركز القومى للترجمة

المشروع القومى للترجمة



الذيل السميك

أهمية المعرفة السياسية في الاستثمار الاستراتيجي

تأليف: إيان بريمر
بريستون كيت

ترجمة: علي كلفت

1872

الذيل السميك

أهمية المعرفة السياسية في الاستثمار الإستراتيجي

المركز القومى للترجمة
إشراف: جابر عصفور

- العدد: 1872
- الذيل السميك: أهمية المعرفة السياسية فى الاستثمار الاستراتيجى
- إيان بريمر، وبريستون كيت
- على كلفت
- الطبعة الأولى 2012

هذه ترجمة كتاب:

THE FAT TAIL:

The Power of Political Knowledge for Strategic Investing – 1st Edition

By: Ian Bremmer & Preston Keat

This title was originally published in English in 2009.

This translation is published by arrangement with Oxford University Press.

شارع الجبلاية بالأوبرا– الجزيرة– القاهرة. ت: ٢٧٣٥٤٥٢٤ فاكس: ٢٧٣٥٤٥٥٤
El Gabalaya St. Opera House, El Gezira, Cairo.
E-mail: egyptcouncil@yahoo.com Tel: 27354524 Fax: 27354554

الذيل السميك

أهمية المعرفة السياسية في الاستثمار الإستراتيجي

تـأليف : إيـان بريمـر، وبريـستون كيـت

ترجمـة: علـي كلفـت

2011

بطاقة الفهرسة
إعداد الهيئة العامة لدار الكتب والوثائق القومية
إدارة الشئون الفنية

كيت، بريستون .
الذيل السميك: أهمية المعرفة السياسية فى الاستثمار الاستراتيجي / تأليف: بريستون كيت، إيان بريمر، ترجمة: على كلفت.
ط ١ - القاهرة : المركز القومي للترجمة، ٢٠١١
٣٧٢ ص ، ٢٤ سم
١ - الاستثمار
(أ) بريمر، إيان (مؤلف مشارك)
(ب) كلفت، على (مترجم)
(جـ) العنوان ٣٣٢,٦

رقم الإيداع ٤٧٠٣ / ٢٠١١
الترقيم الدولي : I.S.B.N - 978-977-704-585-8

طبع بالهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية

تهدف إصدارات المركز القومي للترجمة إلى تقديم الاتجاهات والمذاهب الفكرية المختلفة للقارئ العربي وتعريفه بها، والأفكار التي تتضمنها هي اجتهادات أصحابها في ثقافاتهم، ولا تعبر بالضرورة عن رأي المركز.

المحتويات

شكر وتقدير

الخطر السياسي يتفاقم، وكان هذا واضحًا حين شرعنا نعمل علماء سياسيين، وبدا أوضح حين أنشأنا شركتنا، وأصبح اليوم أكثر وضوحًا.

هناك عدة أسباب لهذا، فالحاجة العالمية إلى الطاقة يتم توفيرها أكثر فأكثر من أنحاء متفرقة في العالم غير مستقرة سياسيًّا، ويتم تحقيق النمو الاقتصادي للعالم أكثر فأكثر من خلال أسواق جديدة، بلاد ذات قاعدة قانونية غير واضحة المعالم، ومؤسسات هشة، وذات قابلية انقلابية أكبر، وقد أصبحت التكنولوجيات الضارة، بدءًا من وسائل التفجير المعدلة حتى القذائف الباليستية [ذاتية الدفع] متاحة على نطاق واسع؛ لتكون للدول والمنظمات المارقة خطورة كبيرة على الأسواق العالمية، كل هذا يحدث في وقت تفتقر فيه الولايات المتحدة – القوة العظمى الوحيدة في العالم – إلى الرأسمال السياسي والإرادة السياسية اللذين من شأنهما تعزيز وضمان الأمن والازدهار لساحة التجارة العالمية.

وتتطلب هذه النزعات الجديدة نقلة جادة في الطريقة التي تتبعها الشركات في إدارة مشاريعها، وإذا ما أرادت السلطات التنفيذية الرواج لبضاعتها فإنه يتعين عليها أن تدرك وتقيم الخطر السياسي: كيف تؤثر السياسة في الأسواق التي تعمل أو تريد العمل فيها، إن المشاريع التجارية لم تستطع حتى الآن تجاوز هذه المشكلة.

الحقيقة تقال، أن القطاع الخاص له سجل طويل في مجال توظيف العلماء السياسيين، فسوق الأوراق المالية Wall Street توظف الاقتصاديين المخططين

الإستراتيجيين وأصحاب الخبرة في المشاريع التجارية، وقد انضم إلى صفوف هؤلاء عدد واسع من الفيزيائيين وعلماء الحاسبات والمهندسين والمتخصصين في الرياضيات، لكن مهمة كشف الحكمة التي وراء قرارات توظيفهم تقع على عاتقنا نحن.

لقد تحادثنا بشأن إعداد هذا الكتاب منذ عدة سنين، بدأت الفكرة تتشكل حين طلب منا أصدقاؤنا وزملاؤنا وزبائننا أن نقول لهم ما ينبغي عليهم قراءته كمدخل للخطر السياسي... فتخلينا في نهاية المطاف عن التردد، ومع أننا شريكان نؤدي معًا عملاً يوميًا، فإن تأليف هذا الكتاب قد استغرق وقتًا طويلاً.

ونحن ندين بالفضل طوال فترة عملنا لكثيرين؛ ندين بالفضل، أولاً: للعميد جون هـ. كوتسوورث John H. Coatsworth بجامعة كولومبيا، ومساعدي العميد باتريك بوهن Patrick Bohan ودان ماك إنتاير Dan Mc.Intyre وروب جاريس Rob Garris بمدرسة العلاقات الدولية والعامة (SIPA)، وذلك لتشجيعهم لعملنا وإعطائنا فرصة التدريس في الأعوام الخمسة الماضية لعدد من أفضل الطلبة المتخرجين، ولمجموعات منتقاة من المتخصصين في العلاقات الدولية.

كما ندين بالفضل، ثانيًا: لزملائنا في جماعة أوراسيا Eurasia Group، فقد عمل عشرات من المحللين لسنوات عدة على مساعدتنا في بناء معمل لفهم مختلف وجوه الخطر السياسي. لقد جعلونا محللين أوسع أفقًا ومفكرين أكثر وضوحًا، الأمر الذي جعل هذا الكتاب أفضل كثيرًا. ويجدر بنا أن نذكر هنا أن البعض له فضل خاص لا بد من التنويه به؛ فقد قدم روس شاب Ross Schaap تعليقات هامة حول العديد من الفصول، وقدم لنا كل من هاري هاردنج Harry Harding وإبراهام كيم Ibraham Kim وويليس إسباركس Willis Sparks عونًا كبيرًا، وأمدونا بمعلومات بالغة الأهمية، وهناك أشخاص كانوا في غاية الأهمية طوال فترة الدراسة، وهم:

إراستو ألميدا Erasto Almeida وإرماك بادملي Irmak Bademli ودافيد بندر David Bender وهيثر بيركمان Heather Berkman وإنريك برافو Enrique Bravo وأليكس بريدو Alex Bridaeu وتيفاني تشان Tiffany Chan ونيك كونسوناري Nick Consonery وتانيا كوستلّو Tanya Costello وفيليب دو بونتيت Philippe de Pontet ومايك ديفيز Mike Davies وسيما ديساي Seema Dessai وباتريك إستيرولاس Patrick Esteruelas وإكو فوجيماتسو Iku Fujimatsu وكريس جارمان Chris Garman وجون جرين John Green وبوب هيريرا - ليم Bob Herrera-Lim وجوناس هورنر Jonas Horner وآنا جيلينكوفك Ana Jelenkovic وروبرت جونستون Robert Johnston ودانيل كيرنر Daniel Kerner وألكس كليمنت Alex Kliment وكليف كوبشان Cliff Kupchan وماريا كوسيستو Maria Kuusisto وجان ليفي Jon Levy ودامیان ما Damien Me وجون أوكومورا Jun Okumura وويل بيرسو Will Pearson وولفانجو بيكولي Wolfango Piccoli وجوف بورتر Geoff Porter وجريج بريدي Greg Priddy وديفيا ريدي Divya Reddy وكورتني ريكيرت Courtny Rickert وإسكوت روزنشتاين Scott Rosenstein وهاني صبره Hani Sabra وسيباستيان إسبيو - جاربرا Sebastian Spio-Garbrah وشاري إشتاين Shari Stein وشون ويست Sean West ورشدي يونسي Rochdi Younsi.

وعلى جانب الإنتاج، كنا محظوظين جدًّا؛ إذ كان معنا فريق نفخر به كل الفخر، فشكرًا جزيـــلاً لكل من مارياه كونكل Mariah Kunkel وأليكس لويد Alex Lioyd وأماندا ريماس Amanda Remus الذين كان من الممكن لولاهم أن ينفجر رأسنا حقًّا وصدقًا.

وقد كان دان ألاماريو Dan Alamriu هو المحرر الأكثر أهمية في مجموعة أوراسيا؛ فقد كان لقدرته اللافتة للنظر في إضافة الكثير من البيانات وشظايا المعلومات - إلى جانب براعته المذهلة في التحليل التركيبي والتاريخي - أثر عظيم في هذا الكتاب، ونحن سعيدان غاية السعادة بفرصة العمل معه.

وقد استفدنا أيضًا من الكتابات الفكرية لعدد من الأصدقاء والزملاء من خارج المنشأة، ونود أن نخص بالشكر كلاً من جون بنجامين Jon Benjamin ومات بيشوب Matt Bishop وبات كانافان Pat Canavan وفينت سيرف Vint Cerf وروبرت كولبريث Robert Coolbrith وهو شينج Ho Ching ودان درسنر Dan Dresner ومارك فرانكلين Mark Franklin ودافيد فرومكين David Fromkin ودافيد جوردون David Gordon وكين جريفين Kin Griffin ونيكولاس جفوسديف Nikolas Gvosdev وإنريك هيدالجو Enrique Hidalgo وزاكاري كارابيل Zachary Karabell وجوستين كيت Justin Keat وباراج خانا Parag Khanna وجيل لالي Jill Lally ودافيد مارتينيز David Martinez وفيتالي ميشولام Vitali Meschoulam وإد مورس Ed Morse وبيجان موسافار- رحماني Bijan Mossavar-Rahmani وتوم بيكرنج Tom Pickering وجوان بوجادس Juan Pujadas وجويل روسينتال Joel Rosenthal ونوريل روبيني Nouriel Roubini وتوم إستيورات Tom Stewart وفريد زكريا Fareed Zakaria، ونحن مدينان بوجه خاص لصلابة وترابط التحليل عند مارسي شور Marci Shore.

في مطبعة جامعة أكسفورد، فإن نيكو فاند Niko Pfand هو الناشر الفذ، مثقف براجماتي حالم، وهذا إرداف أبله exymoronic بكل تأكيد، وهناك أيضًا محررنا دافيد ماكبرايد David Mcbride؛ إنه عالم اجتماع بارز، ولديه عين صافية

ينظر بها الفكرة الرئيسية، وقد كانت كيرستين ساندبرج Kirsten Sandberg (من مطبعة هارفارد التجارية) Business Press, of all places Harvard هي التي قدمتنا في البداية لأشخاص خيرين في أوكسفورد، وإليها أرسلنا مجموعة من الزهور (باقتين)، لكننا نود أن نشكرها هنا مرة أخرى، وبيردي Purdy هو ناشر كتابنا، وقد كان هائلاً حين حقق شيئًا بهذه الصورة، ومن اليسير على المرء أن يتذكر اسمه، فلماذا لم يصبح ناشرًا كبيرًا؟ هذا ما سيكشف عنه الزمن.

أما أنت – أيها القارئ – فإننا نأمل أن تجد في هذا الكتاب ما يفيدك.

الفصل الأول

مقدمة

الإنسان الأكثر نجاحًا في الحياة هو – كقاعدة عامة – الإنسان الذي لديه أكثر المعلومات.

بنجامين دزرائيلي

كان ١٥ أغسطس عام ١٩٩٨ يومًا عصيبًا على رجال البنوك، وكان كبار الاقتصاديين يعاودون طمأنة قادة المؤسسات المالية بأن روسيا لديها القدرة والرغبة الصادقة في السداد على السندات التي يمتلكها المستثمرون الدوليون، فالمستثمرون الذين كانت الأزمة المالية الآسيوية لعام ١٩٩٧ لا تزال حية في أذهانهم، كانوا في حاجة إلى أن يطمئنوا مجددًا، خصوصًا بعد أن ضعفت أسواق المال والسندات والعملة الروسية بصورة جوهرية في الفترة الأخيرة، وقد بدت نصيحة هؤلاء الاقتصاديين مفهومة ولم يعد أحد مرعوبًا، وبعد يومين، خفضت الحكومة الروسية قيمة الروبل وتخلت عن الوفاء بديونها، وكانت النتائج صاعقة ومفاجئة للمستثمرين.

كيف أخطأ الخبراء في إدراك الأمر بهذه الصورة؟ لقد تجاهلوا عددًا من العوامل السياسية الهامة: ضعف روسيا ولامركزية القيادة، واتساع دائرة فسادها،

وسوء نظام السوق، وواقع أن حفنة من كبار المسئولين الروس يحققون مكاسب شخصية من خفض قيمة العملة، وقد كانت كل هذه العوامل غائبة في نماذج القروض الحكومية المستخدمة في البنوك أو مدرجة بـ "تعبيرات خاطئة"، وقد اعتبرت هذه العوامل أمورًا يصعب قياسها أو تطبيقها، ولكنها كانت عوامل في غاية الأهمية.

ما الذي نقصده بعبارة "الذيل السميك"؟ الذيول السميكة هي "الذيول" المكتنزة – أو المنتفخة – التي نجدها في أطراف منحنيات التوزيع distribution curves التي تقيس المخاطر risks وتأثيراتها [١]، وهذه الذيول تمثل الخطر الخاص بوقوع حدث معين يبدو كارثيًا في ضرره، حدث غير محتم الحدوث ويصعب التنبؤ به، حدث يختار الكثير منا تجاهله تمامًا إلى أن يقع، ويمثل الانهيار المالي في روسيا عام ١٩٩٨ ذيلاً سميكًا نموذجيًا. لقد كان انهيارًا هو الأسوأ من أي نموذج كان يُتوقع حدوثه في ذلك الوقت، ونحن نعتقد بشكل عام أن الأحداث المأساوية والشديدة الأثر قليلة الحدوث، وأنها تبدو على المنحنى البياني "ذيولاً رفيعة"، لكن التاريخ يؤكد أنها تحدث بتواتر مدهش.

تمثل الأزمة المالية في روسيا واحدة من حالات كثيرة يشاهد فيها الذيل السميك الذي يؤثر على المستثمرين وصناع السياسة جميعًا، إن عالم السياسة عالم ديناميكي dynamic ومعقد، لكنه ليس مبهمًا تمامًا؛ فالخطر السياسي يمكن فهمه ومعالجته بنجاح أكبر مما يتصوره معظمنا.

ويميل المستثمرون وصناع القرار بالمنشآت إلى التعامل مع الأخطار السياسية التي يواجهونها في الأسواق غير المألوفة لهم بإحدى طرق ثلاث، هناك أسلوب "نحن جميعًا محكوم علينا بالفشل"، سنتجاهل الأخطار تمامًا، لأنها جبانة ومعقدة، وماذا في وسعنا أن نفعل حيالها؟ وهناك فلسفة "دع الصبية المنفوخين

يتصدرون"، سوف نبحر في إثر الطريق الذي تختطه الشركات ذات الموارد الأكثر والقادرة على مواجهة الأخطار، فإن سلم الفتية المنفوخون فنحن أيضًا سالمون. وأخيرًا، هناك إستراتيجية "لدينا خبيرنا". لدينا شخص عاش في ذلك البلد لما يزيد على عام، وتلقت زوجته الدراسة المدرسية هناك، وتعلم هو المهنة هناك، ويبدو أنه يعرف ماذا يحدث هناك.

لا شيء من هذه الإستراتيجيات ذو جدوى، وإذا أراد صناع القرار أن ينجحوا في البيئة العالمية الراهنة، فإنه ينبغي عليهم التسليم بأوجه القصور - والمآزق الحقيقية الكامنة في هذه الأساليب، فمعالجة الخطر السياسي تتطلب رؤية دينامية إلى العالم، رؤية تتضمن مزيجًا من المرونة والإبداعية والمعرفة القائمة على الخبرة العملية.

وليس هناك صيغة وحيدة لفهم إدارة الخطر السياسي؛ ففي البرازيل من الضروري أن تتم مراقبة وتقييم سلوك الأحزاب السياسية والسياسيين داخل المجلس التشريعي للتكهن بنتائج السياسة بصورة دقيقة. وفي الصين لا بد أن يتم تحليل ديناميات سلطة الأشخاص داخل الحزب الشيوعي الكتيم opaque وبين المجموعات النخبوية، لكن الوسائل المجدية في تقييم الخطر السياسي في البرازيل أو في الصين عديمة الجدوى تقريبًا في المملكة العربية السعودية؛ حيث يعتبر القرار السياسي شأنًا عائليًا.

إن الكثيرين من المستثمرين وصناع السياسة يفهمون أهمية الخطر السياسي، لكنهم يعرفون أيضًا أنهم في حاجة إلى مجموعة شاملة ومنظمة من وسائل تقييم الأخطار السياسية، وتعالج معظم الشركات بكفاءة عالية أخطار المنشآت التي تؤثر تأثيرًا مباشرًا في المنظمات التجارية، مثل أخطار الائتمان والأسواق والتشغيل. وقد أصبح خطر الائتمان - على سبيل المثال - صناعة ضخمة، وكان المحتمل أن

تنفق البنوك عام ٢٠٠٨ ثمانية بلايين دولار أمريكي في برامج خطر الائتمان وحدها.(٢)

لكن معظم المشاريع التجارية لا تبذل إلا القليل من الجهد في تقييم ومعالجة الخطر السياسي، وقد كشفت دراسة حديثة للمسئولين التنفيذيين عن إدارة الأخطار في صناعة الخدمات المالية(٣) أن الخطر الذي يصعب علاجه بين كل أنواع الخطر هو الخطر السياسي، وأن الخطر الجيوبوليتيكي يعتبر الخطر الأقل تأثيرًا على الشركة، ومن هنا فإنه غالبًا لا يدرج في خطة معالجة الأخطار بالشركة، ويميل صناع القرار الاستثماري والمستثمرون إلى تجاهل الخطر السياسي إلى أن تحدث أزمة، مثل ذلك الخطر الذي عكر صفو الأسواق الروسية عام ١٩٩٨.(٤)

لماذا إذن يصر الأذكياء من صناع السياسة ومتخذي القرار بالشركات على تجاهل هذه الأنماط من الخطر؟ **أولاً:** لأنهم يرون أن الخطر السياسي معقد وعويص لدرجة يصعب معها التخطيط له، وربما تكون هناك تغيرات لا يمكن التكهن بها مطلقًا. **ثانيًا:** مسئولو معالجة الأخطار يحبون البيانات، لكنهم إلى الآن لم يجدوا بيانات صلبة عن الخطر السياسي، والكثيرون من محللي الأخطار ممن يعملون في القطاع الخاص لديهم خلفيات في أمور الاقتصاد والمال، لكنهم يقولون: "كيف يمكننا قياس عدم الاستقرار السياسي؟" فعندما يصل الأمر إلى حد التكهنات القائمة على ركام من البيانات، يكون التعامل مع الفكر السياسي في غاية الصعوبة. **ثالثًا:** الشركات هي التي تعالج الأخطار في غالب الأحوال، مثل أخطار الائتمان والسوق، ذلك لأن القانون يقول إن عليها أن تفعل ذلك، لكن ليس هناك دواع إدارية أو قانونية توجب على الشركات والمؤسسات المالية أن تقوم بمعالجة الخطر السياسي.

غير أن التزايد الفجائي في عمليات التكامل الاقتصادي والتجاري العالميين في العقود الأخيرة، وفي حركة رأس المال المقترن مع تزايد عدم الاستقرار السياسي وكذلك التدخل الحكوسي في الأسواق، خلق مناخًا يتزايد فيه الخطر السياسي، على الشركات والحكومات أكثر من أي وقت مضى، وسوف يوضح هذا الكتاب كيف يمكن تحديد الأخطار السياسية، وكيف يمكن تحليلها والتخفيف من حدتها - كما هو الحال مع أي أخطار أخرى.

إن الخطر السياسي يؤثر على كلا النطاقين: الواسع macro (القومي وما بعد القومي)، والضيق micro (المحلي والإقليمي)، وسوف تعمل الإستراتيجيات الجيوبوليتيكية التي تمت صياغتها في كل من موسكو وبكين وطهران وواشنطن على تشكيل وإعادة تشكيل بيئة الاستثمار الدولي في العقود القادمة، وفي هذا السياق تأتي الجهود الرامية إلى تطبيق إصلاحات صناديق التوفير المحبة للسوق في كل من أنقرة وبودابست، تلك الإصلاحات التي تدغدغ مشاعر السوق الخاصة بأسعار العملة والأسهم والسندات، وكذلك القرارات التي اتخذها السياسيون المحليون وأصحاب المصالح في الأقاليم والمدن والقرى في ريف البرازيل والهند.

كما أن آفاق الزمن تتفاوت عند المستثمرين تفاوتًا جوهريًا، فعلى المدى القصير يعالج مخططو إستراتيجيات العملة وتجار السندات والأسهم أثر التطورات السياسية على مراكز أسواقهم، وعلى المدى المتوسط يظل عدد متزايد من المشاركين الإستراتيجيين في أسواق رأس المال يراقب "طويلاً" ديناميات الأخطار داخل البلد، وفي ظل الاستقرار السياسي والاجتماعي المحلي، يصبح في مقدور مديري الشركات التغلب على مختلف الصعوبات، وعلى المدى الطويل، يتعين على كل من الشركات التي تمتلك أصولاً رأسمالية ثابتة يعتد بها، والمخططين

الإستراتجيين للشركات، والحكومات، أن يخططوا لعدد كبير من السيناريوهات المستقبلية.

لكن الأمور السياسية تؤثر حتى في المناطق "الآمنة"؛ ففي الأسواق التي تتمتع بأكبر قدر من الاستقرار السياسي، مثل الولايات المتحدة أو الاتحاد الأوروبي أو اليابان، يمكن أن تحدث قرارات إدارية، غالبًا ما يكون أساسها أمورًا سياسية – أثرًا فادح الضرر على الأعمال التجارية، وقد كشفت أزمة البنوك العالمية لعام ٢٠٠٨ عن عدد من الأخطاء في منظومات معالجة الخطر داخل الشركات، ونبهت إلى أهمية الإدارة الجادة، ولذا قامت الحكومات في كل من الولايات المتحدة وأوروبا بضخ كميات ضخمة من الأموال، وتعهدت بملاحقة الجهات المسيطرة على المنظومة المالية ملاحقة لا هوادة فيها، ومن الجدير بالملاحظة أن الولايات المتحدة أصبحت تضيق ذرعًا بالاستثمار الأجنبي في الأصول الأمريكية ذات الحساسية السياسية، وقد أصبحت لجنة الاستثمارات الأجنبية في الولايات المتحدة CFIUS كرة قدم سياسية في أعقاب الخلافات الخاصة بالمزاد الذي أجهضته شركة النفط الصينية CNOOC طمعًا في الحصول على أصول الشركة الأمريكية Unocal للنفط، والمحاولة الفاشلة من جانب شركة عربية حكومية [عالم دُبيّ للموانئ] Dubai Ports World لتشغيل الموانئ الرئيسية بالولايات المتحدة. ويتزايد القلق بين الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي التي واجهتها المفوضية الأوروبية بشأن سياسة الطاقة وعدم تشغيل السوق المالية؛ فقد أقرت ألمانيا مؤخرًا قانونًا بتشغيل الاستثمارات عن طريق صناديق دعم حكومية SWFs داخل الشركات المحلية "الإستراتيجية"، كما أن كلاً من أصحاب المصالح المالية والشركات الخارجية لم يكونوا راضين عن القيود الإدارية التي فرضتها طوكيو على أنشطة الدمج والحيازة لصالح الشركات المحلية، والواقع أن هذه الحزمة من التغييرات من جانب

حكومات العالم المتقدم تثير القلق الشديد بين المستثمرين الدوليين من عودة سياسة حماية الإنتاج الوطني من "الباب الخلفي".

الخطر والخطر السياسي:

الخطر risk هو احتمال أن يتحول أي واقعة إلى خسارة يمكن حسابها(٥)، وللخطر عاملان: احتمال الحدوث Probability، والأثر impact، فعلى أي نحو يحدث الخطر؟ وما حجم الأثر الذي يوجده حين يقع؟ يكون من الصعب أحيانًا أن نجيب عن أي من هذين السؤالين، أو أن نحدد ما الذي أدى إلى خطر بعينه (٦)

الخطر الأوضح نسبيًّا يتعلق بالتدخين، فاحتمالية حدوث سرطان الرئة عند المدخنين الكنديين هي ١٧,٢٪ على مدى العمر، وتكون الاحتمالية ١,٣٪ فقط بالنسبة إلى غير المدخنين من الرجال، وتمكننا البيانات التي توفرها الشركات العاملة في مجال البحوث الطبية والتأمين على الحياة من إقامة علاقة ارتباط واضح بين التدخين والسرطان، والتنبؤ بكل دقة بعواقب التدخين، فالعمر الافتراضي المتوقع عند غير المدخنين الكنديين (الرجال) هو ٨٠,٥ سنة، والمتوقع عند المدخنين هو ٧٣عامًا.(٧)

إن أي واقعة من "وقائع الخطر" جزء من سلسلة سببية، ويمكن لأي سبب (أو أسباب) أن يزيد من فرص حدوث واقعة بعينها، وبمجرد حدوثها - سواء أكانت انهيارًا مدويًّا لسوق، أم هجومًا إرهابيًّا، أم تغييرًا لحكومة - فسوف تكون لها تبعات، وتتوقف تبعات أي واقعة على من هو المعرض لهذه الواقعة.

والخطر السياسي هو احتمالية أن يؤدي إجراء سياسي معين إلى تغيرات في النواتج الاقتصادية، وهو يختلف تمامًا عن خطر الكوارث، مثل الزلازل وتفشي الأمراض والجفاف. ويختلف أيضًا عن الأخطار الاقتصادية، مثل خطر التضخم أو

خطر الائتمان الحكومي Sovereign Credit risk. وتعتبر معظم الأخطار السياسية أصعب في قياسها من خطر التدخين، لكن الخطر السياسي لا يختلف، من الناحية الجوهرية، عن أي شكل آخر للخطر.

تعقد الخطر السياسي:

ليس من السهل – غالبًا – تفكيك الخطر السياسي إلى أسبابه واحتمالاته وتأثيره، لكن هذا لا يعني أن عملية تحليل الأمور الصعبة ليست مفيدة، خذ مثلاً الثورة البلشفية عام ١٩٧١[٨]؛ ففي أكتوبر، بعد شهور من الارتباك والتنافس على السلطة السياسية في أعقاب تنازل القيصر، أسقط فلاديمير لينين Vladimir Lenin والقيادات البلشفية الأخرى الحكومة الروسية المؤقتة، وأجروا سلسلة من التغييرات الخطيرة التي كانت ضرورية لإقامة أول نظام شيوعي في العالم، وحين قام البلاشفة بتحويل روسيا إلى الاتحاد السوفيتي، أممت الحكومة الجديدة الملكية الخاصة، واستولت على الأصول assets، وتجاهلت مطالبات الحكومات الأجنبية بسداد الدين، وأسرعت إلى تكوين تحالف دولي جديد. لقد تغيرت الخطوط السياسية والاجتماعية والاقتصادية وكذلك خطوط السياسة الخارجية لإحدى أعظم القوى في العالم بسرعة دراماتيكية مفاجئة، فهل كان يمكن تخفيف حدة خطر الغليان؟ أو كان يمكن على الأقل تداركها مقدمًا؟

وبعد ما يقرب من مائة عام، ما زال المؤرخون يجادلون بشأن كيفية حدوث الثورة البلشفية ولماذا حدثت. البعض يركز على الأزمة الاقتصادية التي تولدت عن دخول روسيا في الحرب العالمية الأولى، ويعطي البعض الآخر تركيزًا أكبر لتعبئة الفلاحين والعمال التي كانت على أشدها قبل أن تبدأ الحرب، ويؤكد خبراء آخرون على وحشية وعجز حكم آل رومانوف Romanovs. وهناك من يشير إلى

المشاكل الاقتصادية مثل التضخم الجامح inflation runaway، لكن هناك أيضًا من يركز على ظهور قيادة بلشفية مترابطة وطموحة.

إن واقعة الخطر لها أسباب معقدة ومتشابكة، وليس هناك ما يكفي من البيانات التاريخية لأن نحدد بدقة احتمالية أن أقل الأسباب وضوحًا هو ما سيكون واقعًا، فالثورات البلشفية كثيرًا ما لا تكون ناجحة. لكننا إذا رصدنا التطورات السياسية في روسيا في يناير ١٩١٧، فإننا سندرك أن الوضع كان غير مستقر ويزداد سوءًا من الناحية الهيكلية، وكان من الطبيعي لهذا التقييم أن يساعد صناع السياسة والمستثمرين لإعداد عدتهم في مواجهة غليان سرعان ما ذهب كل مذهب بروسيا عديمة الاستقرار، كيف يمكن أن يحدث هذا؟ ذلك هو موضوع هذا الكتاب.

ارتباط الخطر السياسي بأخطار أخرى:

نفضل – وفقًا لأهدافنا – أن نحدد الفارق بين الخطر السياسي من ناحية والأخطار الاقتصادية والمالية وغير ذلك من أخطار من ناحية أخرى، لكن الواقع أن أي شكل من الخطر يمكن أن يؤدي إلى شكل آخر من الخطر، وقد أدى وصول جمال عبد الناصر إلى السلطة في مصر عام ١٩٥٢ (حدث سياسي) إلى تأميم(*) قناة السويس عام ١٩٥٦ (حدث سياسي واقتصادي)؛ وهو الأمر الذي كان له أثر مالي مباشر على أسهم القناة، كما أن الاستيلاء الموجه سياسيًّا من جانب حكومة موجابي في زمبابوي Zimbabwe (٢٠٠٠–٢٠٠٥) على الأرض الزراعية قد

(*) يستخدم المؤلفان هنا كلمة expropriation التي تعني "نزع ملكية" أو "مصادرة"، ومع أن كلمة "تأميم" التي نستخدمها (بالإنجليزية nationalization) تنطوي على نفس المعنى، أي "نزع الملكية" و"المصادرة"، فإننا، مراعاةً للوصف التاريخي للحدث، نستخدم هنا الكلمة التي استخدمها الرئيس الأسبق جمال عبد الناصر للتعبير عن هذه العملية وهي "تأميم". (المترجم)

أدى، بجانب أشياء أخرى، إلى تضخم مفرط hyperinflation (خطر اقتصادي) ومجاعة (خطورة تتهدد الاستقرار الاجتماعي).

هذه قضية ليست جديدة، وفي وسعنا أن نعود بنظرنا إلى العواقب المثيرة للقرار الذي اتخذه الملك فيليب الثاني Philip II عام ١٥٧٥ وهو التخلي عن سداد دين مستحق لإسبانيا(٩). لقد نتج عن سلسلة من الأخطار الاقتصادية والسياسية تخلٍّ ذو دافع سياسي عن سداد الدين، وكذلك استقلال هولندا، وتدهور النفوذ الإمبريالي لإسبانيا.

ورث فيليب الثاني إحدى القوى العظمى في العالم؛ الأمر الذي منحه نفوذًا سياسيًا قويًا على إسبانيا وجنوب إيطاليا وهولندا وإقليم فيلاندرز (جزء من بلجيكا الحالية) وعلى أجزاء من فرنسا، وتضاف إلى هذه الممتلكات إمبراطورية المستعمرات الإسبانية في الأمريكتين، وربما كان جيش فيليب وأسطوله هما الأفضل في العالم، وسرعان ما تعين عليه أن يرسل الأسطول الإسباني "أرمادا" Armada لغزو إنجلترا (وأن يفلح في ذلك تقريبًا).

لا بد أن النفوذ الأوسع قد بدا شيئًا حسنًا، لكن الأعباء التي ترتبت عليه ساقت والده إلى دير موناستري monastery، ففي عام ١٥٧٥ وجد فيليب نفسه يخوض غمار سلسلة من الحروب الطاحنة على ما يبدو، كان أسطوله يحارب الإمبراطورية العثمانية في البحر المتوسط منذ ما يربو على عقد من الزمن بعد أن كان جيشه يحارب المتمردين من الانفصاليين الهولنديين مدة أربعة أعوام.

كانت هذه الحروب مكلفة جدًا، وكاد فيليب يفلس تمامًا؛ لقد كان الجانب الأعظم من دخله يأتي من الضريبة التي تتم جبايتها من الممتلكات الإقليمية، ولكن، ولسوء حظه، كان لا بد أن يتم إقرار الضرائب من جانب البرلمانات المحلية

(أو الإقليمية)، وكان كل إقليم له برلمان، وهو الأمر الذي كان يجعل جباية الضرائب أمرًا معقدًا، وبعد عدة أعوام من الحرب، كانت هذه البرلمانات مطالبة بدفع المزيد من المطالبات المالية الجديدة، وتعين على فيليب الثاني أن يقترض النقود. كان ثمة تحالف وثيق يجمع بين إسبانيا ودولة مدينة جنوة، وول إستريت (أو مدينة) ذلك العصر. وبكل سرور أقرض الجنويون النقود لفيليب ما دام قد دفع الفائدة، غير أنه، بعد أعوام من الاقتراض، تزايدت صعوبة السداد، وكان أمامه خيار صعب بين أمرين: إما أن يطالب الدول التابعة له بالمزيد من الضرائب، أو أن يتفاوض مجددًا مع الجنويين بشأن الديون.

وثبت لفيليب الثاني أن كلا الخيارين غير ممكن؛ فقد حاول أولاً أن يزيد الضرائب، لكن الأقطار الإسبانية رفضت، كما رفض الدائنون الجنويون الدخول في مفاوضات جديدة بشأن سعر الفائدة على ديونه. ولعدم وجود خيار أفضل أمامه، قرر فيليب أن يتخلى عن سداد الدين في سبتمبر ١٥٧٥.[١٠]

كان أثر هذا الإجراء السياسي سريعًا وعنيفًا، رفض أصحاب البنوك في جنوة تقديم قروض أخرى للتاج الإسباني، ولعدم وجود موارد مالية، أصبحت إسبانيا غير قادرة على الوفاء بالمبلغ الضخم الذي كانت تدفعه رواتب لجيش المرتزقة الذي كان يحارب في الأقاليم الهولندية المتمردة لصالحها، واعتبارًا من يوليو ١٥٧٦ بدأ الجيش الإسباني في هولندا - الذي لم تكن قد صُرفت له رواتب منذ عدة شهور، يتمرد ويشن هجمات على البلدات التابعة لإسبانيا، وقد أدى هذا الاضطراب في النهاية إلى سلب ونهب أنتويرب (أحد المراكز الصناعية الكبرى في أوروبا) وإلى مذبحة راح ضحيتها ما لا يقل عن ١٨٠٠٠ مواطن، وفقدت إسبانيا احترامها في كل من هولندا وأوروبا بين عشية وضحاها، وكذلك فرصة قمع أي تمرد قد تقوم به هولندا.[١١]

إن ورطة فيليب تبين كيف يمكن لنوع من الأخطار أن يؤدي إلى أخطار أخرى ويزيدها اشتعالاً؛ فالأخطار السياسية لإسبانيا من حروبها ضد الهولنديين والأتراك، إلى جانب عدم التوازن الاقتصادي، أدت بصورة دالة إلى أخطار التخلي عن سداد دين الدولة، وقد استتبع التخلي عن سداد الدين سلسلة سياسية واقتصادية جديدة من الأخطار وعدم التوازن.

الأخطار السياسية في الماضي:

ما علاقة الثورة البلشفية والتخلي عن دفع الدين الإسباني في القرن السادس عشر بالأخطار السياسية التي تواجه صانع السياسة والمستثمر؟ إن الأخطار السياسية قد تعقدت إلى حد كبير، فالقوى التي أدت إلى الدفع الموجه سياسيًّا إلى التخلي عن سداد الديون في القرن السادس عشر أو إلى الثورة في القرن العشرين لا تختلف عن القوى التي تدفع اليوم إلى أخطار مشابهة. هناك ثابت هام بوجه خاص: غالبًا ما تكون للمصالح السياسية الغلبة على المصالح الاقتصادية في أداء الأسواق، وفي حالات كثيرة، كحالة روسيا عام ١٩٩٨، استنتج الاقتصاديون أن واقعة معينة، مثل عدم سداد الدين، لن تحدث، لأن ذلك سيلحق ضررًا بالغًا باقتصاد تلك الدولة. لكن السياسيين، الذين سيقررون عدم السداد، قد يتخذون قرارهم وفي ذهنهم الأهداف السياسية وليس الاقتصادية.

خذ مثلاً قضية نزع الملكية، ذلك الخطر السياسي التقليدي الذي واجهته الشركات التي تقوم بالاستثمار المباشر في الخارج. إن قرار المكسيك عام ١٩٣٨ بتأميم قطاع الصناعات الهيدروكربونية يعطينا مثالاً واضحًا عن تأثير الدوافع السياسية على الأحداث الاقتصادية، كما أنه يعطينا مثالاً لنوع من "أفضل التطبيقات" في تأميم الموارد الطبيعية في كل من فنزويلا وبوليفيا وروسيا وكازاخستان والجزائر، وقد يجيء العراق بعد هذه البلاد.

في عام ١٩٣٨ وقَّع الرئيس المكسيكي لازارو كارديناس Làzaro Càrdenas قرارًا بنزع ملكية صناعة نفط المكسيك التي كانت تسيطر عليها حتى ذلك الوقت شركات أجنبية مثل إستاندرد أويل أوف نيو جيرسي Standard Oil of New Jersy وجلف أويل Gulf Oil والشركة الهولندية رويال دوتش شل Royal Dutch Shell، وتمخض القرار عن خسائر للشركات الأمريكية قدرت بـ ٢٠٠ مليون دولار أمريكي، وعن خسائر مشابهة لمجموعة المستثمرين الأنجلو هولندية[١٢]، كما أنه يوضح عوامل عديدة قادت الحكومات في الماضي إلى الاستيلاء على الملكية الخاصة والاستثمارات الأجنبية المباشرة: الأيديولوجيا، والقومية، ومجموعات المصالح المحلية، وتطور الاقتصاد القومي، والعوامل الجيوبوليتيكية.

ويمثل تأميم صناعة النفط عنصرًا هامًّا من سلسلة أكبر من الإصلاحات جاءت تحت شعار "المكسيك للمكسيكيين"، ولقد سعى كارديناس إلى تعضيد مكانته بين أنصاره داخل حركة الطبقة العاملة وحركة اليسار السياسي، وجاء التأميم منسجمًا مع أجندة قومية [مخطط] مناهضة للرأسمالية، وإضافةً للمقومات السياسية المحلية الأساسية كان أكبر مستفيد هو اتحاد عمال النفط الذي كان قد أدرك أعلى مستوى للدخول والحوافز الإضافية، كما أن كارديناس المنحاز إلى مركزية الدولة رأى أن شركات النفط الأجنبية عائق في طريق تطور الاقتصاد المكسيكي، وكما حدث في وقت لاحق مع مؤممي صناعة النفط في بلدان أخرى، آمن كارديناس بأن حكومته يمكنها أن تدير اقتصاد المكسيك ومواردها الطبيعية أفضل من الشركات الأجنبية.

وكان العامل الأخير – وربما الحاسم – هو البيئة الجيوبوليتيكية لذلك الزمن؛ ففي ثلاثينيات القرن العشرين، كانت الولايات المتحدة قد بدأت الاقتراب من أمريكا اللاتينية، من باب "دبلوماسية السفن الحربية"، وصولاً إلى سياسة "الجار الطيب". ومع الأزمة السياسية التي بدت تلوح في أفق أوروبا (تلك الأزمة التي قادت إلى

الحرب العالمية الثانية)، تقلصت احتمالية رد الفعل العنيف من جانب أمريكا وأوروبا ضد المكسيك بصورة واضحة.

كان التأميم نجاحًا سياسيًا مدويًا، ولذلك فإن كارديناس يحظى بكل الاحترام والتبجيل في المكسيك إلى يومنا هذا، كما أن التأميم ساعد الحزب الثوري القومي الحاكم Institutional Revolutionary Party (PRI) Ruling على إحكام قبضته على الحكم بإرساء قواعد الرعاية الاجتماعية وتعزيز مكانته كنظام قومي. لكن نزع الملكية وإنشاء الشركة القومية للنفط (ريمكس REMEX) كانا بمثابة نكبة على المستوى الاقتصادي. لقد أديا إلى سحب المهارة الأجنبية ورأس المال من الأرجنتين؛ فبحلول عام ١٩٤٠ كان الاستثمار الأجنبي في المكسيك قد هبط بصورة مفاجئة إلى ربع المستوى الذي اجتذبته المكسيك قبل عقدين ماضيين[١٣] وأدى فقدان الخبرة الأجنبية إلى صعوبة بالغة في مجال استكشاف النفط، كما تقلصت مصادر الدخل الحكومي وزادت المديونية.[١٤]

واستمرت تأثيرات نزع ملكية نفط المكسيك عام ١٩٣٨ في مشهد الأخطار السياسية في أمريكا اللاتينية حيث تبنى الرئيس هوجو شافيز Hugo Chàvez في فنزويلا في أجندته كثيرًا مما جاء في القرار الذي اتخذه كارديناس. وبعد سبعة عقود، كانت المكسيك في حاجة ماسة إلى إصلاح قطاع الطاقة وتحسين المواقع المتدهورة بمساعدة مستثمرين من الخارج. وسوف تواجه فنزويلا نفس المشاكل في الأعوام القادمة، كلما غادرت شركات النفط الأجنبية هذا البلد، وكلما أدى إنفاق عائدات النفط على مشاريع أقيمت بدافع سياسي إلى دفع إنتاج شركة القطاع الحكومي لإنتاج الطاقة PDVSA إلى تدهور أشد.

ما الخطر السياسي؟

ما أفضل وسيلة لتحليل الخطر السياسي؟ ليست هناك إجابة سهلة عن هذا السؤال نظرًا لتشابك أسباب الخطر السياسي، وتعدد تأثيراته الممكنة، وتنوع الأشكال التي يتخذها، فأي حدث سياسي من شأنه أن يغير (مباشرةً أو بطريقة غير مباشرة) قيمة أصل من الأصول الاقتصادية يمكن اعتباره خطرًا سياسيًّا، وتعتبر عمليات إعلان الحرب، وأي عمل إرهابي، وأي قانون يؤدي إلى نزع الملكية الخاصة وأي تغيير في القواعد التي تنظم الاستثمار الأجنبي أمثلة للخطر السياسي. وتستطيع الحكومات، والجماعات المتمردة، والمنظمات غير الحكومية، والأفراد، وأي شخص آخر يشارك في العمل السياسي - أن تثير خطرًا سياسيًّا.[١٥] ويعتمد أثر أي خطر بذاته على تحديد من الذي يجب أن يمتص نتائجه السيئة؛ فالشركات يمكن أن تفقد العاملين أو النقود أو البنية الأساسية نتيجة للأحداث السياسية، والحكومات يمكن أن تفقد كل هذه الأشياء، بالإضافة إلى فقد الاستقلال.

جدول (١-١) أنواع الخطر السياسي

الأنواع الرئيسية لصدمات أحداث الخطر	أمثلة				
جيوبوليتيكية	حروب دولية	تحولات كبرى في السلطة	عقوبات وقرارات حظر اقتصادية		
طاقة عالمية	قضايا عرض وطلب تم إقرارها سياسيًّا				
إرهاب	تدمير ملكية	سلب / نهب			
نزاع سياسي داخلي	ثورات	حروب أهلية	انقلاب	حركة قومية	عدم استقرار اجتماعي (إضرابات، مظاهرات)

أشكال من نزع الملكية	مصادرة ملكيات	أشكال تدريجية لنزع الملكية
فسخ عقود	فسخ الحكومة للعقود أو عدم الاعتراف بها	مطالبات باطلة بخطابات اعتماد
أخطار سوق المال، والعملة، ونزح الأرباح إلى الخارج	ضوابط على العملة	التخلي عن دفع الدين لدوافع سياسية وتغييرات في السوق ونزح الأرباح إلى الوطن الأصلي
محاباة ومحسوبية	جباية تمييزية	فساد ورشوة
أشياء مجهولة / شكوك	تأثيرات دفء العالم تأثيرات التغيرات الديموجرافية	أحداث سياسية لا يمكن توقعها

هناك وفرة في الوسائل والسبل والأفكار التي تتيح للشركات وصناع السياسة إمكانية معرفة الخطر السياسي والتنبؤ به بصورة أفضل، وتتطلب الإدارة السليمة للخطر السياسي ثلاث مجموعات من المهارة: معرفة أي الوسائل والسبل أجدى لهذه أو تلك البيئة السياسية المعينة، وإدراك كيف يمكن أن يتولد عن أسلوب ومزاج محلل بعينه تحيز من نوع ما، والقدرة على تجاوز المزاعم المسبقة حول أيّ الأساليب أفضل في نشر النبوءة بصورة ناجحة(١٦).

الأسلوب والمزاج:

أسلوب أولئك الذين يقيِّمون الخطر يكون حاسمًا في تحديد مدى الدقة أو التحيز في تحليل وفهم الأخطار السياسية، ويرى فيليب تيتلوك Philip Tetlock أن المحللين يمكن تقسيمهم نوعين: "قنافذ" hedgehogs و"ثعالب" foxes(١٧)، والقنفذ لا يعرف إلا شيئًا واحدًا كبيرًا، وقد يُظهر صلته اللصيقة بهذا الشيء بوضوح شديد، رافضًا التفكير في أي خيارات أخرى، أما الثعلب فإنه يعرف أشياء كثيرة،

ويعتمد على صف طويل من المعلومات والأطر التحليلية عند حساب التنبؤات، ويقول تيتلوك: إن أفضل محللي الأخطار هم الثعالب، وهم الأكثر قدرة على تقبل الآراء المضادة، وعلى رؤية الصورة بكل اتساعها، لكن تحليل الخطر يعتمد على القرائن؛ ففي بعض الأحوال تؤدي سذاجة القنفذ في التحليل إلى نتائج أفضل، وفي أحوال أخرى يؤدي التحليل المعقد عند الثعلب إلى تنبؤ أدق. وعندما يتعلق الأمر بنشر التحليل، يكون أسلوب القنفذ هو الأنسب أحيانًا في الوصول إلى صناع القرار والتسرب عبر التحيزات الثقافية والمنظماتية القائمة.

والثعالب تميل لأن تكون أقل نجاحًا من القنافذ في تحليل السيناريو، ويمكنها تخيل العديد من سيناريوهات المتنافسين الآخرين، وكثيرًا ما تفرط في تحديد احتمالات كل منها. أما القنافذ فهي تؤمن بالشروح المبسطة، المتسقة غالبًا مع الاتجاهات الأيديولوجية السائدة، ويمكن لهذه القنافذ أن تكون من المتنبئين الواثقين من أنفسهم أكثر من اللازم، والمهم بنفس القدر أن القنافذ تظل غير راغبة في العودة إلى تقييم مزايا فرضيات الآخرين بعد ثبوت خطأ تنبؤاتها.

وأفضل المتنبئين الذين ضرب تيتلوك بهم المثل يتميزون بميزتين: أنهم مفكرون انتقائيون electic(*) يتقبلون الآراء المضادة، كما أنهم يتجنبون الخطأ الشائع الخاص بالإفراط في تقدير احتمالات التغيير، والمنهج الذي سنتبعه خلال هذا الكتاب في تحليل الخطر السياسي يبين هذه الطبيعة الأساسية، فنحن انتقائيان في منهجنا ولسنا متقيدين بنموذج واحد وحيد من الخطر أو التغيير السياسي، كما أننا نتجنب الإفراط في تحديد احتمالات تغيير جوهري، سواء للأفضل أو للأسوأ.[١٨]

(*) المقصود بالانتقائية هنا الاعتماد على مصادر مختلفة في تحديد عناصر الموضوع، وليست الانتقائية التي تعني اختيار عناصر معينة من موضوع مع غض النظر عن العناصر الأخرى التي لا تحقق النتيجة. (المترجم)

تعريف الأخطار:

العنصر الأساسي الآخر في فهم معنى الخطر السياسي هو النجاح في نشره، فإن لم يتم نشر الخطر جيدًا، فلن تفيد معرفته في الوقت المناسب ولا دقة تحليله في شيء. إن هجمات القاعدة على نيويورك وواشنطن العاصمة في ١١ سبتمبر ٢٠٠١ قتلت حوالي ٣٠٠٠ شخص، وهذه أكبر ضريبة موت تسببت فيها حرب أو إرهاب على الأرض الأمريكية منذ نهاية الحرب الأهلية، ونحن إذ نتأمل الحادث بعد وقوعه، يمكننا أن نؤكد أن كل المعلومات اللازمة للتنبؤ بالهجمات كانت معروفة، هكذا تقول تحليلات كثيرة، فقبل ١١ سبتمبر بعشرة أعوام، حاول الإرهابيون الإسلاميون المرتبطون بالقاعدة تفجير طائرات بإطلاقها نحو البنايات الشاهقة (في باريس ذات مرة)، وشنوا هجومًا على مركز التجارة العالمية عام ١٩٩٣، وكانت دوائر الأمن الداخلي في حكومة الولايات المتحدة قد اعتبرته - بصورة عارضة على الأقل - حادث انتحار على متن طائرة (١٩)، لكن عدم تبادل المعلومات بصورة سليمة بين دوائر الأمن، والعجز عن وضع تصور، والمعوقات التي تصادف مسئولي معالجة الأخطار الذين يتعين عليهم جمع ومعالجة كميات ضخمة من شذرات المعلومات التي تنهال دومًا من مختلف مصادر الخطر، كل ذلك أعاق عمل أي إجراء تحذيري لخطر وشيك وإبلاغ المسئولين عن مكافحة الهجمات. لقد ضاعت بعض الأشياء في تدفق المعلومات، واعترضت التحيزات الاجتماعية والمنظماتية طريق البعض الآخر. إن أحد الأنواع الشائعة من التحيزات هو التحيز البيروقراطي؛ فالمنظمات تطور ثقافات وعمليات لها أسس تؤدي إلى ظهور رؤى عامة معينة، وفي أثناء أزمة الصواريخ الكوبية كافحت إدارة كينيدي Kennedy من أجل تجنب سيناريو ذي "رؤية نفقية" Tunnel Vision، لكن المزاعم القومية حول نوايا السوفييت وسلوكهم أشعلت فيها مواجهة مباشرة لا ضرورة لها مع موسكو.

وتشكل الأفكار الثابتة idées fixes والتفكير الرغبوي wishfull thinking نوعًا آخر من التحيز، فعندما قامت القوات الألمانية باجتياح الاتحاد السوفيتي في يونيو ١٩٤١، كان أول رد فعل عند ستالين هو التقليل من شأن التقارير الإخبارية. إن الغزو لم يكن يلائم توقعه فرفض تصديق أخباره، فهل كان نقل أخبار الخطر ناجحًا بغض النظر عن شخصية ستالين وشهرته بمعاقبة مروجي الأخبار السيئة؟ إن الشخصيات الصعبة الإرضاء وتحيزات صناع القرار تمثل تحديًا لمعالجة الخطر معالجة سليمة.

هذان تحيزان اثنان فقط من بين العديد من التحيزات التي يمكن أن تعوق نشر أخبار الخطر بدقة وفي الوقت المناسب. وبصفة أساسية، فإن فهمنا للخطر السياسي يتوقف تمامًا بصورة جوهرية على ثقافتنا وقيمنا الأخلاقية[٢٠]، فالأحداث المحتملة الوقوع التي نعتبرها أكثر إثارة للرعب هي تلك التي تتهدد الأشياء التي نرغب في حمايتها بشدة، مثل استقلالنا وقيم أصولنا الرأسمالية واستثماراتنا، ومن هنا، فإن أهمية إدراك الخطر تعادل أهمية الخطر ذاته، إننا لا نواجه بالضرورة أخطارًا أكثر مما واجهه أسلافنا.

ومن نواحٍ عدة، فإننا نتمتع بأمان أكبر[٢١]، والأوبئة والاضطرابات السياسية التي واجهها أولئك الذين جاءوا قبلنا (خذ مثلاً غزوات المغول) لا تزيد كثيرًا عن كونها أشياء مسلية قياسًا لما يحدث اليوم (خذ مثلاً "كونان البربري"[*] Conan the Barbarian).

(*) كونان البربري، ويعرف أيضًا باسم "كونان السامري" Conan the Cimmerian نسبةً إلى وطنه سيميريا Cimmeria، قصة خيالية ألفها الكاتب الأمريكي روبرت هوارد Robert E.Howard في ثلاثينيات القرن العشرين، وقد أُنتجَ عن هذه القصة فيلم أمريكي عام ١٩٨٢، وهو يدور حول صبي نشأ في قبيلة من المحاربين، لكن جنرالاً قويًا يهاجم القبيلة ويقتل من فيها، ويصبح الصبي عبدًا محاربًا، ثم يعرف حقيقة الجنرال فيبحث عنه للانتقام منه. (المترجم)

في الماضي، غالبًا ما كان الناس يلقون بمسئولية الأحداث المؤسفة وغير المتوقعة على الآلهة، أما المجتمعات الحديثة فإنها تفهم الخطر على نحو مختلف[٢٢]، وربما لا تكون أخطارنا قد تزايدت، لكن العولمة الاقتصادية وتطور تكنولوجيتنا أديا إلى ازدياد تعقد وتوقف التحديات التي نواجهها، بما في ذلك انتشار السلاح النووي، والإرهاب، وعجز الدولة، والتغير السياسي والاجتماعي المتسارع الخطى، وكلما زاد ما يتعرض له الاستقرار العالمي من خطر، أصبحت الحاجة إلى فهم أفضل وعلاج أنجح للخطر السياسي أكثر إلحاحًا.

نظرة شاملة للكتاب، أو خارطة طريق:

في هذا الكتاب، تناقش سلسلة طويلة من أنواع الخطر السياسي، بدءًا من الأخطار العالمية التي تعانيها المنظومة الدولية، إلى الأخطار الخاصة ببلد معين، وهي الأخطار التي تظهر في مجتمع معين أو حكومة بعينها، وصولاً إلى الأخطار ضيقة المستوى micro-level التي تحدث على مستوى جزء من الدولة أو على المستوى الاقتصادي.

لكننا سنبدأ بالتسليم بمدى عجزنا عن الإحاطة بكل شيء، ففهم الأخطار السياسية يحتم علينا أن نقبل أن هناك الكثير مما لا يمكننا التنبؤ به، ويرى كثيرون أن التفاعل بين تشكيلة كبيرة من الفاعلين في صنع القرارات السياسية – الأفراد والجماعات والدول – والسيكولوجيا البشرية والتاريخ وعلم الاقتصاد، مثله مثل البيئة الطبيعية، أنشأ عالمًا تسوده في أغلب الأحوال أحداث غير متوقعة وغير حتمية، وكثيرًا ما تكون كارثية[٢٣]، ويجدر بنا أن نستكشف أولاً تلك الأشياء الغامضة التي لا يمكن التنبؤ بها وهناك الكثير منها، وسوف يركز الفصل الثاني على هذا الموضوع.

وهناك – على أي حال – الكثير مما يمكننا التنبؤ به، وهناك أيضًا الكثير من الشركات والحكومات التي يمكنها أن تستوعب التوقع السلبي للخطر السياسي، وأن تعمل على التخفيف من حدته، وتركز الفصول الستة اللاحقة على الأنواع الأوسع من الأخطار السياسية، أو الجيوبوليتيكية (الناتجة عن الحروب الدولية أو عن سياسة القوى الكبرى)، أو أخطار نزع الملكية، أو التغييرات الإدارية، أو الاضطراب الاجتماعي (تصنيفة عريضة يمكن أن تشمل أي شيء، بدءًا من الحروب الأهلية والثورات حتى المظاهرات الجماهيرية)، وسوف نحاول في كل فصل أن نحدد كل نوع من الخطر وطرق التخفيف من حدته، وإلى أي مدى تقوم الشركات والحكومات – أو لا تقوم – بتقييم الخطر بصورة سليمة.

لكن إدراك الأخطار هو نصف المباراة فقط، فهي أيضًا لا بد من إشاعتها بصورة صحيحة، وفي الفصلين التاسع والعاشر، نستعرض التحديات التي تعترض طريق المعنيين بإدراك الأخطار في الوقت المناسب، والخطوة الأخيرة في هذه العملية هي تخفيف حدة الأخطار. فحتى إذا كان بوسعك أن تدرك الخطر بصورة صحيحة، فإن ما ينبغي على الشركة أو الحكومة أن تفعله لا يكون واضحًا دائمًا.

لسنا تحت رحمة الذيل السميك، والآن فلنعد لقضية لماذا يكون الأمر كذلك.

الهوامش

(١) هناك عدد من البدائل والاستخدامات لمصطلح "الذيل البديل"، لكن وصفنا واستخدامنا للمصطلح يقتصر على شيء محدد؛ ففي عالم المال، غالبًا ما يشير هذا المصطلح إلى توزيعات أسعار الأصول asset price distributions التي لا تسلك سلوكًا صائبًا (طبيعيًّا normal)، وحين تكون العائدات أفضل أو أسوأ مما يراه المتابع كذلك، وبعبارة أخرى: تبدو التحركات القصوى للأسعار بين الخيارات البديلة لسعر التوازن equilibrium price في بعض الأسواق معقولة أكثر مما يتنبأ به التوزيع الطبيعي "رفيع الذيل" thin-tailed، وقد تم إقرار بدائل أخرى: لتوزيعات سميكة الذيل في مجالات يتراوح مداها من التسويق إلى الكوارث الطبيعية والتنبؤ بحالة الطقس، ويتجه استخدامنا للمصطلح إلى التعبير عن الأحداث الناتجة عن عوامل سياسية والنتائج الأسوأ والأكثر توقعًا من النتائج الموزعة توزيعًا طبيعيًّا، وعلى ذلك فإن استخدامنا للمصطلح يشير بصورة أو بأخرى إلى شيء أكثر شبهًا بتوزيع النمط الثنائي bimodal distribution من التوزيع الطبيعي normal distribution؛ حيث يتخذ الجزء السميك الذيل لتوزيع الاحتماليات شكل "انتفاخ" bump في الناحية السلبية downside، كما أننا نستخدم مصطلح "الذيل السميك" بصورة أخرى لوصف الأوضاع حين يبدو أن الأحداث تتصل في الواقع برابطة عادية يصعب ملاحظتها.

(٢) Chartis Research, as quoted in "Credit Risk Technology Market to Grow to $8bn by http://www.finextra.com/fullstory.asp?id=154592010;' Finextra, June 16, 2006, (accessed June 25, 2008).

(٣) Deloitte Consulting, Global Risk Management Survey: Accelerating Risk Management Practices, 5th ed., 2007.

(٤) تميل معظم الكتابات الخاصة بالخطر السياسي – وكذلك التحليلات – إلى أن تكون على أساس الأزمة، على سبيل المثال: الكثير من الكتابات الأكاديمية المتعلقة بالخطر السياسي في السبعينيات عن الزمن الذي بدأت فيه الكثير من بلدان العالم النامي عمليات تأميم الأصول الأجنبية، وهناك كتابات مهمة ظهرت في منتصف الثمانينيات حينما بدأت أشكال أخرى من الخطر السياسي، مثل الأشكال الخاصة بأزمة الديون في أمريكا اللاتينية – تطفو على السطح، وقد اتسع المجال أيضًا ليشمل زمن الأزمتين الماليتين الروسية والآسيوية في عامي١٩٩٧ و١٩٩٨.

(٥) هناك طريقة أخرى لقول هذا وهو أن الخطر هو احتمال أن "أي حدث أو تصرف قد يؤثر بصورة عكسية في قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتنفيذ إستراتيجياتها".

(٦) نتيجة لأنه يمكن قياسه يختلف الخطر عن عدم اليقين الذي يعني احتمال وقوع حدث لا يمكن قياسه كميًّا بالمصطلحات الاحتمالية، فالخطر - بعبارة أخرى - عدم يقين يمكن قياسه كميًّا.

(٧) P. J. Villeneuve and Y. Mao, "Lifetime Probability of Developing Lung Cancer, by Smoking Status, Canada:' Canadian Journal of Public Health, Vol. 85, No.6 (Nov.-Dee. 1994), pp. 385-388.

(٨) في الواقع، عندما يتحدث المرء عن الثورة الروسية، فإن الأمر يصبح معقدًا جدًّا؛ لأن هناك مجموعتين من الأحداث وقعتا في عام ١٩١٧، أحداث فبراير (أو "الثورة البرجوازية") التي أقامت الحكومة المؤقتة، وثورة أكتوبر أو الثورة البلشفية التي أتت بلينين إلى الحكم، وهذا يوضح صعوبة تحليل أحداث سياسية وتاريخية معقدة مثل هذه الثورات.

(٩) وتجدر الإشارة إلى أن التخلي عن أداء الديون عام ١٥٧٥ كان واحدًا من أربعة أحداث على الأقل وقعت في أثناء حكم فليب الثاني (١٥٥٦-١٥٩٨).

(١٠) W. Lovett, "The Castilian Bankruptcy of 1575:' The Historical Journal, Vol. 23, NO.4 (Dee. 1980), pp. 899--~)ll; John A. Marino, "Creative Accounting in the Age of Philip II? Determining the 'Just' Rate of Interest:' The Historical Journal, Vol. 36, No. 4 (Dec. 1993), pp. 761-783; James Conklin, "The Theory of Sovereign Debt and Spain Under Philip II," The Journal of Political Economy, Vol. 106, NO.3 (June 1998), pp. 483-513.

(١١) Jonathan Israel, The Dutch Republic: Its Rise, Greatness and Fall, 1477-1806 (Oxford, UK: Clarendon Press, 1998), P.185.

(١٢) Linwood T. Geiger, "Expropriation and External Capital Flows:' Economic Development and Cultural Change, Vol. 37, NO.3 (Apr. 1989), p. 536

(١٣) Amy 1. Chua, "The Privatization-Nationalization Cycle: The Link between Markets and Ethnicity in Developing Countries," Columbia Law Review, Vol. 95, No.2 (Mar. 1995), p. 231

(١٤) Chua, "The Privatization-Nationalization Cycle," p. 225.

(١٥) لمزيد من التفاصيل عن ما الذي يحدد السياسة والعمل السياسي؟ انظر التعليق الخاص بمنهجية الخطر السياسي.

(١٦) للمزيد من التعليق على تحليل الخطر السياسي، ومنهاجية البحث والتطبيقات العملية، يمكن الرجوع إلى www.eurasiagroup.net/publications

(١٧) تعبير "الثعلب يعرف أشياء كثيرة، لكن القنافذ تعرف شيئًا واحدًا كبيرًا" الـذي اسـتخدمه إشعيا برلين Isaiah Berlin عنوانًا لمقاله الشهير "القنفـذ والثعلـب" عـام ١٩٥٣ عـزاه إراسموس Erasmus في مجموعة "Adagia" عن الأمثال الكلاسيكية لعنصر النهضة إلـى الشاعر اليوناني القديم آركيلوكس Archilocus؛ انظر:

http://www.let.leidenuniv.nl/Dutch/Lattin/erasmusAdagia.html
(accessed August 23.2005)

(١٨) Philip Tetlock, Expert Political Judgment: How Good Is It? How Can We Know? (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2006).

(١٩) The 9-11 Commission Report: Final Report of the National Commission on Terrorist Attacks Upon the United States, Official Government Edition (Washington, DC: U.S. Government Printing Office), p. 264. (Internet download version):
http://www.gpoaccess.gov/9ul

(٢٠) Mary Douglas and Aaron Wildavsky, Risk and Culture (Berkeley: University of California Press, 1983)

(٢١) Anthony Giddens, Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age (Cambridge,UK: Polity Press, 1991).

(٢٢) لنموذج من "مجتمع الخطر" انظر:

Ulrich Beck, World Risk Society. (Cambridge, UK: Polity Press, 1999); C. Coker, "Globalisation and Insecurity in the Twenty-first Century: NATO and the Management of Risk," Adelphi Paper no. 345 (London: The International Institute for Strategic Studies, June 2002); Anthony Giddens, Modernity and Self-Identity (Cambridge, UK: Polity Press, 1991); Martin Shaw, New Western Way of War: Risk Transfer and Its Crisis in Iraq (Cambridge, UK: Polity Press, 2005); Keith Spence, "World Risk Society and War Against Terror," Political Studies, Vol. 53 (2005), pp. 284-302.

(٢٣) Nassim Nicholas Taleb, The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable (New York : Random House, 2007).

الفصل الثاني

كيف نتعامل مع عدم اليقين؟

إذا بدأنا باليقين، فإننا سوف نصل إلى الشك، ولكننا إذا بدأنا بالشكوك، وتقبلناها بصبر، فإننا سنصل إلى اليقين.

سير فرانسيس بيكون

شواطئ يوكاتان Yucatán وكوزوميل Cozumel المزدانة بأشجار النخيل تشتهر اليوم في الأساس بأنها البقعة التي يرتادها المراهقون من طلبة المدارس، لكن ساحل يوكاتان شهد عام ١٥١٩ بداية ما قد يكون وثيق الصلة في التاريخ البشري بالغزو الأجنبي، فقد هبط هناك هيرنان كورتيس Hernán Cortés و ٦٠٠ من البحارة الكوبيين وبدأوا في إثارة سلسلة ضخمة من الأحداث التي توجت الغزو الإسباني للأمريكتين.(١)

أتى كورتيس – مثله مثل مغامرين كثيرين في ذلك العصر – بحثًا عن ثروات كبيرة وأراض جديدة لنفسه ومَلكه، وما أن هبط إلى الشاطئ حتى عقد صلاته بقبائل الأزتك Aztecs التي كانت تقيم حينذاك إمبراطورية قوية في مدن أو دول تنتشر في الجزء الأكبر من المكسيك الحالية، وفي الوقت الذي كان فيه الأزتك وإمبراطورهم مونتزوما Montezuma يكافحون من أجل معرفة الظهور المفاجئ لهؤلاء الفرسان ذوي اللحى والدروع والبشرة البيضاء، شكل كورتيس

تحالفات مع المدن والدول الأخرى، وأعد عصابات محاربة في شكل كتائب لغزو حضارة شعب لا يقل عن ٣٠ مليون نسمة[٢]، وفي غضون عامين، كان كورتيس قد أخضع إمبراطورية الأزتك كلها، وقتل أخلاف أباطرتها، وأرسى دعائم ٣٠٠ عام من الحكم الاستعماري الإسباني في المكسيك.

لقد أنشأت إسبانيا واحدًا من أكثر الجيوش المخيفة في أوروبا، وكانت الخطط التكتيكية لخطوط الهجوم الأمامية القادرة على تدمير أي عدو يجهل المبادئ الأوروبية في المعارك الحربية، وكان تأثير الفرسان والجنود الإسبان قويًّا (كان الأولون قليلين جدًّا، والأخيرون لا يعتد بهم)، لكن الدروع والأسلحة الإسبانية ذات الأطراف الفولاذية أعطت ميزة تكنولوجية مهمة عند استخدامها في مواجهة محاربين من حضارة لم تعرف صناعة الحديد.[٣]

غير أن هزيمة الأزتك لم تكن نتيجة خطط تكتيكية وتكنولوجيا عالية فقط، لقد استمد كورتيس قوته من ثلاثة عوامل إضافية، فهو **أولاً:** سعى إلى البحث عن حلفاء بين ألد المنافسين المحليين من قبائل الأزتك الذين أمدوا الفاتحين بالطاقة البشرية والمعلومات المفيدة إستراتيجيًّا.

ثانيًا: كان ثمة مرض متفشٍّ مثلما جاء في قصة إتش جي ويلز H. G. Wells الشهيرة عن الغزو المريخي War of the World [حرب العوالم]؛ حيث جاء الأجانب يغزون سكان الأرض الأصليين، لكنهم في النهاية يموتون بنزلة برد لم يكونوا محصنين منها، وفي الواقع، فإن ويلز قد استلهم قصته من التقارير الخبرية عن المعارك المختلفة التي دارت بين المستكشفين الأوروبيين والشعوب المحلية منذ عام ١٤٩٢ فصاعدًا. في الغزو الإسباني للمكسيك، كان السكان المحليون – وليس الغزاة – هم الضحايا، وقد قدرت الدراسات المختلفة الموتى من الأزتك من جراء الأمراض الأوروبية مثل الجدري، بنحو ١٠٪ إلى ٥٠٪ من مجموع السكان بين

عامي ١٥٢١ و ١٥٢٥[٤]، واعتبرت ذلك تطبيقًا مبكرًا (ولكنه اعتبار خاطئ) لسلاح بيولوجي في الحرب.

ثالثًا: وهو العامل الأهم من وجهة نظر دراستنا، صدمة الأزتك بالجديد وغير المتوقع؛ الأمر الذي أصابهم بالشلل، فعندما لا يعرف الناس كيف يواجهون حدثًا كارثيًا، فإنهم غالبًا ما يعزونه لقوى خارقة للطبيعة. والقصة الشائعة لغزو كورتيس تنسب تراخي الأزتك في أول الأمر لرابطة تجمع بينهم وبين كورتيس وفق أسطورة كيتسالكوتل Quetzalcoatl، وهو إله عظيم المنزلة بين آلهة شعب الأزتك. وكان يتم تصوير كيتسالكوتل في أساطير الأزتك فى صورة شخص ملتح أبيض البشرة وبعينين فاتحتين، شخص كان من المتعين أن يعود ذات يوم، وتؤكد الكتابات التاريخية الخاصة بتلك الفترة أن إمبراطور الأزتك مونتزوما الثاني Montezuma II آمن بأن ظهور كورتيس بمثابة عودة كيتسالكوتل، وقد شكك الباحثون المحدثون في هذا الأمر، لكن هناك خلافًا في أن شعب الأزتك كانوا مسلوبي الإرادة في مواجهة القادمين الجدد وعاداتهم وزيهم ومعتقداتهم وتكنولوجيتهم، ومهما تكن التفاصيل الدقيقة، فإن مونتيزوما وأتباعه تباطأوا بصورة مأساوية في الرد على التهديد الإسباني.

إن الأزتك لم تكن لديهم خبرة خاصة بمواجهة الخيول والبنادق والمعدات الفولاذية ومصادمات كتائب المشاة، كل هذه الأشياء التي هددت وجودهم على حين فجأة[٥] ولكن حين يصل الأمر إلى حد الأخطار السياسية، يحدث ما لا يمكن تخيله.

وخلافًا للخطر (الذي يعني تأثير عدد مرات الاحتمال)، فإن عدم اليقين يعني عدم القدرة على تحديد الاحتمالية أو تأثير حدث معين في المستقبل (أو كلا الشيئين)، والمهمة الرئيسية والاختبار الحقيقي لمعالجة الخطر هما تحويل عدم اليقين إلى فرضيات احتمالية قابلة للقياس، أو إلى أخطار، لكن هذا ليس ممكنًا على

الدوام؛ لذا يجب على محللي الأخطار أن يسلموا بأنه يتعين عليهم دائمًا أن يتحلوا بقدر ما من عدم اليقين.(٦)

إن قوات الولايات المتحدة لم تجد أسلحة دمار شامل عقب غزوها للعراق عام ٢٠٠٣، لكن البحث أتاح لنا أن ننظر بعين ثاقبة في التعليق الهزلي الذي أدلى به دونالد رامسفيلد Donald Rumsfeld وزير الدفاع الأمريكي في ذلك الوقت.

التقارير التي تقول إن شيئًا ما لم يحدث تدهشني على الدوام، لأنه - كما نعلم - هناك معلومات معلومة؛ هناك أشياء نعلم أننا نعلمها، ونعلم أيضًا أن هناك أشياء لا معلومة unknowns معلومة، وهذا معناه أننا نعلم أن هناك أشياء لا نعلمها، لكن هناك أيضًا أشياء لا معلومة غير معلومة - فالأشياء التي لا نعلمها لا نعلمها؛ وإذا أمعن المرء النظر في تاريخ بلدنا وتاريخ البلاد الحرة الأخرى، فإن هذه الفئة الأخيرة هي التي تميل لأن تكون البلاد التي يصعب إرضاؤها.(٧)

الاشتباك مع المجاهيل، مفهوم "الذيل السميك":

كيف تتعامل منظمة ما مع "المجاهيل المعلومة" Known unknowns؟ لم يتنبأ أحد بصورة صحيحة بنهاية الحرب الباردة، أو بثورة البلاشفة، أو بهجمات ١١ سبتمبر، وإذا أردنا أن نسوق مثالاً أحدث بشركة، فهناك قصة آرلا للمنتجات الغذائية Arla Foods.

ففي عدد ٣ سبتمبر ٢٠٠٥، نشرت صحيفة جيلاندز- بوستن Jyllands-Posten الدنماركية سلسلة من ١٢ كاريكاتورًا صورت فيها الرسول محمدًا، لكن هذه المحاولة التي أريد بها إثارة نقاش عام في الدنمارك فجرت غضبًا هائلاً في جميع أنحاء العالم الإسلامي، وسرعان ما أصاب الغضب - مما اعتبر إهانة للإسلام - ليس فقط الصحيفة المذكورة، ولكنه أصاب أيضًا الدنمارك ومصالحها التجارية.

توقع كثيرون في الدنمارك ردود فعل غاضبة للرسوم الكاريكاتورية، لكن حجم الأزمة وحدتها واستمراريتها، وكذلك إضرارها بالمصالح الخاصة والدبلوماسية جميعًا كانت غير متوقعة على الإطلاق، إن تطوير وتنظيم رد الفعل في كثير من البلاد كان مدهشًا للغاية؛ حيث ساعد كل من البريد الإلكتروني ورسائل الموبايل - بصورة دراماتيكية - جهود تنسيق عمل جماعي ضد المنتجات الدنماركية.

استهدف القادة الدينيون في السعودية شركة آرلا للمنتجات الغذائية، وهي شركة إسكندنافية كبرى لمنتجات الألبان، ودعوا في صلاة الجمعة إلى مقاطعة منتجاتها، وظهرت أصناف زبد وجبن آرلا على شاشة التليفزيون السعودي في صورة جزء من التغطية الإعلامية المناهضة للرسوم الكاريكاتورية (٨)، وكان لصدى التحذيرات عبر مواقع الويب الإسلامية وعن طريق البريد الإلكتروني ورسائل الموبايل القصيرة دوي عظيم، وأدت الاحتجاجات إلى خسائر تكبدتها الشركة بلغت بحسب التقارير ١٠٥ ملايين دولار أمريكي يوميًّا.(٩) ونظرًا لأن المقاطعات كانت موجهة لدولة المنبع، وليس لشركة آرلا ومنتجاتها بصفة خاصة، فقد ظلت الشركة عاجزة عن التجاوب مع الأمر.(١٠)

لا أحد يرى أنه كان يتعين على آرلا أن تتنبأ قبل نشر الرسوم بهذا الاحتمال الضعيف للخطر العنيف، وحتى بعد نشرها كان الأمر في حاجة إلى بصيرة من نوع خاص للتكهن بذلك؛ ففي الشرق الأوسط، لم يثيروا ضجة إلا بعد عشرة شهور من ظهور هذه الرسوم، ولم تصبح الرسوم قضية إلا حين قررت جماعة صغيرة من الناشطين الدينيين أن يجعلوها قضية.

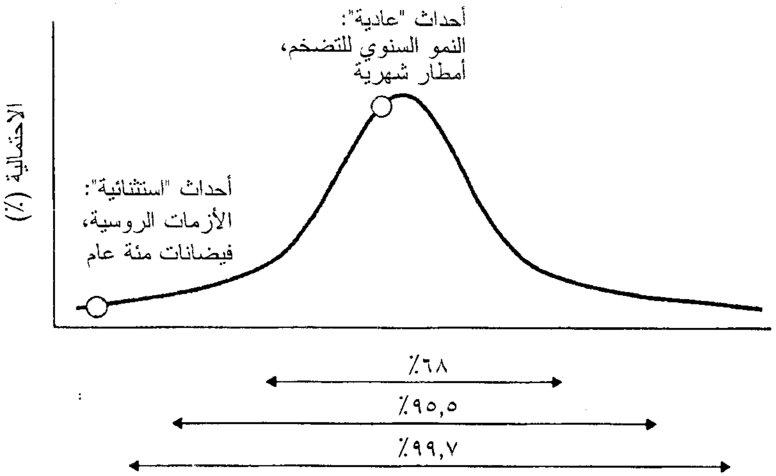
قد يكمن الوجه الأصعب من معالجة كل الأخطار في التحديد الدقيق لاحتمالات الأحداث النادرة، وربما المدمرة في آن واحد، وفي كتابه المثير [البجعة السوداء: تأثير ما هو بعيد الاحتمال تمامًا]، The Black Swan: The Impact of the

Highly Improbable يوضح نسيم نيكــولاس طالـــب Nassim Nicholas Taleb أن معظم الأحداث الهامة في العالم تميل إلى أن تكون هي الأحداث النادرة، والمتطرفة في أثرها، ولا يمكن التنبؤ بها إحصائيًّا (أو بأي شكل آخــر) بــصورة منهجيـــة، ويقول إن مثل هذه الأحداث نادرة جدًّا؛ بحيث إنها لا يمكن أن توصـــف بـــصورة دقيقة عن طريق التوزيع الإحصائي ناقوسي الشكل ball-shaped (المعيار العـــادي) الذي يعتمد على سلاسل المعلومات التاريخية.

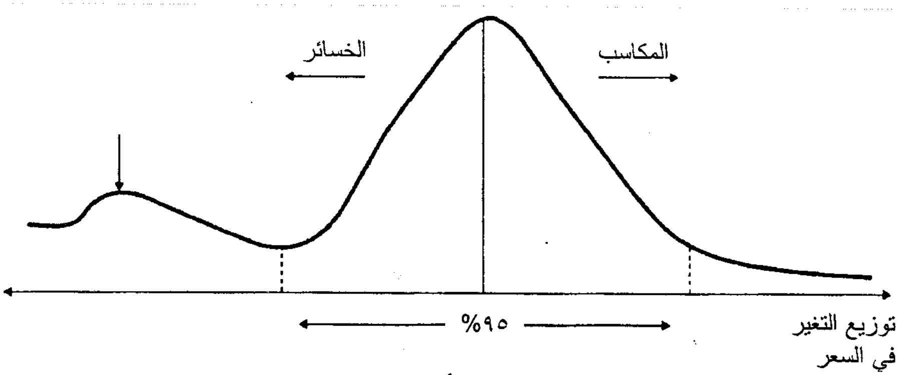
ويرى طالب أنه قد جرى تهيئة المجتمع الحديث؛ بحيث يمكنه توقع الأخطار والاحتمالات على ضوء "التوزيعات العادية" normal distributions أو المنحنيـــات الناقوسية، وأن هذا خطأ تحليلي كبير، فالتوزيعات العادية تبين أن الأحداث الكارثية غير محتملة الحدوث، وعلى المستوى التاريخي، عندما تم تطبيـــق هـــذه النمـــاذج لحساب احتمالية الأحداث الكارثية، مثل انهيارات الرهن العقـــاري، والإفلاســـات المالية، وعدم تسديد الدين الحكومي، والهجمات الإرهابية، فإنها فشلت تمامًا.

في الفرضية الإحصائية العادية الخاصة بأنماط وقوع الأحداث[١١] (انظـــر شكـــل٢-١) نجد أن النهايتين الطرفيتين للمنحنى "رفيعتان"، وهذا يعني أنـــه مـــن غير المحتمل أن تقع أحداث في هذين النطاقين، وأن فيضانات "مئـــة عـــام" أكثـــر توقعًا من فيضان العام الواحد، وهذا هو ما يحدث بالنسبة للأزمات المالية.

هذه الطريقة تصلح في تسجيل العينات مثلاً؛ لأن هذه المخططات الإحـــصائية تفترض أن توزيع الآراء السياسية لمجموعة كبيرة من الناس يكون مـــساويًا تقريبًـــا لآراء جميع المواطنين، وغالبًا ما يكون مفترضًا أن أي سلوك سياســـي واجتمـــاعي آخر يمكن التنبؤ به بمجموعة من الوسائل المشابهة، لكن هذا الافتـــراض مـــضلل؛ فالكثير من الأخطار التي نواجهها اليوم لا تحذو حذو التوزيع العادي بل تكون شديدة الانحدار، وفي الواقع هناك أشياء غير متوقعة تحدث بوتائر أكثر مما تبينها نماذجنـــا الإحصائية المألوفة، ويطلق طالب على هذه الأحداث مـــصطلح "بجعـــات ســـوداء". ويُطلق عليها حقيقةً (لا خيالاً) اسم "الذيول السميكة" (انظر شكل٢-٢). [١٢]



شكل (٢-١) منحنى التوزيع الناقوسي العادي وفرضياته



شكل (٢-٢) "الذليل السميك" أو "الذيل الطويل" لخطر الهبوط

ومن هنا، اتضح لطالب أن الناس تكون لديهم مقدرة تنبئية محدودة جدًّا حينما يتعلق الأمر بالأحداث النادرة؛ فقبل أن يهبط المستكشفون الأوروبيون الأرض الأسترالية أول الأمر، كانوا يعتبرون كل البجعات بيضاء، فما من بجعة رأوها من قبل إلا وكانت بيضاء، لكنهم في أستراليا وجدوا أنواعًا من البجعات السوداء لم تكن معروفة من قبل، وهو ما دفع العلماء إلى تطوير تعريفهم

للبجعة، كان مفهوم أن البجعات بيضاء نظرية قائمة على الاستدلال inference، وقد تم التأكيد على النظرية مرات ومرات، إلى أن برهنت بجعة سوداء واحدة خطأ النظرية[١٣]، وتمثل بجعة طالب السوداء حدثًا شديد الندرة، لكنه كان حدثًا ذا أثر شديد لا يتناسب مع احتماليته، ثم يقول طالب إن هذه الأحداث لا يمكن التنبؤ بها أو إدراكها مقدمًا؛ ذلك لأن الكائنات البشرية فاشلة بذاتها في التنبؤ بالأحداث غير العادية حتى وإن كانوا ناجحين في تقييم احتمالات الأحداث الأكثر توقعًا [١٤]، ويرى طالب أن الأحداث الحاسمة في العالم كله، منذ انتشار المسيحية والإسلام حتى الحرب العالمية الأولى والحادي عشر من سبتمبر، ذيول سميكة، ووفقًا لذلك:

> **لا يمضي التاريخ ولا المجتمعات ببطء زاحف بل بقفزات، إنهما يثبان من محطة إلى أخرى مع قليل من التذبذب فيما بينهما، لكننا... نحب أن نؤمن بالتقدم البسيط والتراكمي الذي يمكن التنبؤ به.**[١٥]

هذه فرضية مربكة، فكما ناقشنا في وقت سابق، متنبئين بأن مشاكل الثورة الروسية أو مشاكل شركة آرلا للأغذية سيتعذر حلها، فإن من الصعب حتى الآن أن نتفق حول أسباب حدوثها رغم أن لدينا ميزة إدراك الحدث بعد وقوعه؛ فحتى لو كانت الأسباب معلومة تمامًا، فإنه يستحيل علينا تحديد كيف يمكن للحدث أن يقع، فأنت إن أسقطت آنية زجاجية فإنها ستنكسر، ولكنه لا يمكنك أن تتنبأ بقدر من الثقة أين يمكن أن يستقر كل جزء من الزجاج المكسور.

في حالة الحادي عشر من سبتمبر يظل من الصعوبة بمكان أن نحدد العدد والمكان والتوقيت والأساليب التكتيكية المستخدمة، حتى لو كنا على علم بأن الإرهابيين راغبون في شن هجوم على مصالح أمريكية، وأن خطتهم ستشمل طائرات[١٦]، وفي الواقع فإن طالب يرى أن التنبؤ الصحيح للأحداث الكارثية مستحيل تمامًا[١٧]، فهناك أحداث "البجعة السوداء".[١٨]

في منهج طالب جوانب قصور جوهرية، فاحتمال أن تواجه معظم المنظمات تأثير الاضطرابات الصغرى المتكررة (الإضرابات، والفساد، وغير ذلك) أكبر من احتمال مواجهتها لكوارث من قبيل الثورات والحروب وعجز الدولة[١٩]، كما أن التأثير الجمعي للعديد من الأحداث الصغيرة يمكن أن يتجاوز تأثير حدث الذيل السميك.

خذ مثلاً التأثير الجمعي للفساد، إن استخراج تصاريح العمل والحصول على تسهيلات وما شابه ذلك يتطلب أحيانًا، في جزء من نفقات العمل الاستثماري في نيجيريا، تقديم رشًا للمسئولين المحليين، وحين تقوم الشركات الأجنبية بهذا الدور، فإنها تعرض سمعتها، وحتى قوانين أوطانها، للخطر، ويحتل فساد المدفوعات النثرية مرتبة دنيا في مراتب الخطر السياسي، فهو مصدر إزعاج أكثر منه كارثة[٢٠]، لكن المدفوعات النثرية يمكن أن تصبح بعد عدة سنين مؤثرًا كارثيًّا على استقرار البلد - وحتى على بقائه - وعلى خط احتياطي الشركة، وفي العديد من البلاد الإفريقية أدت الآثار التراكمية لفساد المدفوعات النثرية إلى تدهور قدرة الحكومات على تقديم الخدمات الأساسية، وإقرار الأمن حتى داخل عاصمة البلد أحيانًا[٢١]، وفي تسعينيات القرن العشرين أدى الفساد إلى أخطار عجز الدولة في بلاد مثل الكنغو وليبيريا وسيراليون.

لكن هذه الأخطار يمكن التنبؤ بها، كما يمكن قياس آثارها التدريجية، إنها تشبه خطر التدخين، وخطر تدخين السجائر هو أنه يؤدي بمرور الوقت إلى الوفاة؛ هذه حقيقة متفق عليها إلى حد كبير (وكارثية)، غير أنه ما من موت "بجعة سوداء" نتيجة للتدخين لا يمكن التنبؤ به، فكل الحقائق معلومة، والقول بأن كل الأحداث الكارثية والنكبات لا تكون واضحة إلا عند تكرر وقائعها، يتجاهل واقع أن الناس يمارسون بانتظام سلوكًا خطرًا يدركون أن له عواقب خطيرة يمكن التنبؤ بها.

إن أية منظمة تواجه أخطارًا سياسية ليس لديها ترف القلق على البجعات السوداء فقط، بل يجب عليها أن تقوم بتقييم كل الأخطار بطريقة شاملة، فالأخطار ذات التأثير المحدود مثل التدخين وفساد المدفوعات النثرية تؤدي بصورة تراكمية عبر الزمن إلى كارثة، وهناك فائدة كبيرة للتنبؤ بالأشياء التي يمكننا التنبؤ بها، لكن قضية كيف نعالج هذه الأحداث الزلزالية التي لا يمكننا تصورها، وتقل قدرتنا على التنبؤ بها، تظل قضية هامة.

سيواجه الذين يطبقون نظرية طالب على الخطر السياسي مشكلة كبيرة أخرى؛ فعلى خلاف الأخطار المالية أو الاقتصادية أو البيئية، تصدر الأخطار السياسية عادةً عن الأفراد وأولئك الناس الذين لديهم حزم من الدوافع والقيود النوعية الممكن تحديدها، وهذا يجعل هذه الأخطار ممكنة التنبؤ بها وليس بجعات سوداء. وإذا ما تسنى لنا أن نحدد تفاصيل هذه الدوافع والقيود، يكون من السهل أن نتنبأ بأخطار الهبوط downside risks (وبقيود نواتج الصعود up rise outcomes).

دعنا نلقي نظرة على البنك التجاري Business Bank، وهو بنك خاص صغير وناجح في أوزبكستان، في عام ٢٠٠٥ أغلق البنك المركزي الأوزبكي البنك التجاري وسيّل أصوله[٢٢]، وفي تغطيتها للأحداث، لاحظت الصحافة أن الإغلاق جاء دون إشعار. وأوضح الدبلوماسيون الغربيون أنهم أثنوا على البنك التجاري في أثناء اجتماع للبنك المركزي قبل إغلاقه بأيام قليلة[٢٣]، فإن كنت مالك البنك التجاري أو أحد شركائه التجاريين، فإن هذا الإغلاق سيبدو لك واحدًا من أحداث "البجعة السوداء" الكارثية.

إن البنوك لا تنغلق دون أسباب؛ ولذلك فقد أشار البنك المركزي الأوزبكي إلى انتهاكات غير محددة (وربما مزيفة) للقوانين البنكية والمالية للدولة أساسًا لقراره، لكن الحقيقة أن مجموعة نايتوف جروب Naitov Group (الشركة الأم للبنك التجاري) كانت قد أصبحت في الشهور السابقة على عملية الاستيلاء مشاركة

للشركة الأمريكية سكايتل Skytel للدخول في سوق أوزبكستان لتجـارة الموبايـل؛ مما أدخلها في نزاع مع استثمارات أخرى في تجـارة الموبايـل تتـولى إدارتهـا جولنارا كاريموفا Gulnara Karimov الابنة الكبرى للرئيس الأوزبكـستاني[٢٤]، إن ظهور أصحاب النفوذ السياسي في قطاع تجارة الموبايل كان لا بد أن يؤدي إلـى رفع كل أنواع الرايات الحمراء.

كما أشارت التقارير الصحفية إلى أن تعليق الاستثمار في البنك التجاري من جانب البنك الأوروبي للتطوير وإعادة البناء EBRID كان أيـضًا مفجـرًا رئيـسيًّا لتصفية البنك التجاري[٢٥]، وقد جمعت بين بنـك EBRID والحكومـة الأوزبكيـة علاقة طويلة ومستمرة، خصوصاً فيما يتعلق بقضايا حقوق الإنسان والشفافية، ومن المحتمل أن ارتباط بنك EBRID في المـشاريع التجاريـة المثيـرة للاضـطراب السياسي في ذلك الوقت كان دافعًا لتدخل الحكومة الأوزبكية.

ولهذا فإن الأحداث نادرة الحدوث والمدفوعة سياسيًّا، مثل الاسـتيلاء علـى البنك التجاري، يمكن التنبؤ بها، وإن معظم الأخطـار الـسياسية مرتبطـة تمـام الارتباط بأفعال وسياسات الناس والمنظمات، وهذا يقتضي، في معظـم الأحـوال، التخطيط والتأني؛ ولذلك، وبقدر من الإدراك التام، يمكن التنبؤ بعـدد كبيـر مـن الأحداث السياسية ذات التأثير الكبير والاحتمالية الصغيرة، ولو كان لدى كل مـن الولايات المتحدة والاتحاد السوفيتي جواسيس وآليات أفضل لرصد الخطر، لأمكـن التنبؤ ببيرل هاربور والاجتياح الألماني لروسيا عام ١٩٤١، ويقال نفـس الـشيء بالنسبة للحادي عشر من سبتمبر أو معظم الهجمات الإرهابية، ويلاحظ ريتـشارد بيتس Richard Betts، أحد محللي الدراسات الإستراتيجية، أن في السياسة "مفاجآت غير متوقعة يندر حدوثها على مر الزمان"[٢٦]، وبالإدراك والحذر الكاملين يمكـن التنبؤ بكل المخاطر النابعة من أفعال البشر.

ليس هناك بطبيعة الحال شيء من قبيل الإدراك الكامل، فقد تكون هناك قضية التعقد complexity، خصوصًا عندما يتعلق الأمر بالثورات والحروب الأهلية والأشكال الأخرى من الصراع الواسع النطاق، وفي عام ١٩١٧، في أعقاب تنازل القيصر، رأى لينين الذي كان حينذاك منفيًّا في سويسرا، أن هناك فرصة لإحداث ثورة شيوعية. وبين سويسرا وروسيا تقع ألمانيا التي كانت تشن حربًا على روسيا، وحتى يمكنه أن يسلك أقصر طريق إلى روسيا، كان لينين في حاجة إلى دعم الحكومة الألمانية، وكان بوسعه، بمساعدة ألمانية رسمية، عبور خطوط الجبهة والعودة إلى بتروجراد عاصمة روسيا حينذاك.

وقدم الألمان هذه الخدمة للينين على أمل أن يزيد ذلك من حالة عدم الاستقرار داخل روسيا، فهل كانوا واثقين من أن في إمكانه أن يطيح بالحكومة الروسية؟ وهل هم ضمنوا له مرورًا آمنًا متنبئين بنوع الحكومة التي سيقيمها؟ قد يكون الجواب على كلا السؤالين "لا"، لكن لينين نجح أكثر مما ظن أي شخص، ربما بما في ذلك لينين نفسه، أنه ممكن الحدوث، فقد لعبت عدة عوامل، بما في ذلك الحظ، دورًا في انتصاره الساحق.

وعلى ذلك، لم تكن ثورة البلاشفة عام ١٩١٧ شيئًا يمكن التنبؤ به وتوقعه. ولكنها لم تكن بجعة سوداء؛ فقد كان المسئولون في وزارة الخارجية البريطانية وحلفاؤهم الروس يعرفون أن الألمان كانوا يمدون لينين بوسائل الانتقال والأموال اللازمة لإشاعة الاضطراب في وطنه، وقد عرفوا هذا قبل أن يغادر لينين قطار فنلندا في محطة بتروجراد[٢٧]، وعرفت الحكومة الروسية المؤقتة التي تولت الحكم بعد تنازل القيصر أن لينين يمثل خطورة، لكنها لم تفعل شيئًا لوقفه، ولو ظل لينين في سويسرا، فإن تاريخ القرن العشرين كان يمكن أن يتخذ منحى مختلفًا تمامًا، لكن عودته لم تكن "مفاجأة غير متوقعة" على الرغم من العدد الكبير من الأحداث التي كان يمكن أن تغير مجرى التاريخ والتعقيد الذي أضافته هذه الأحداث لأي تنبؤ لمستقبل روسيا.

تحديد الأخطار وجمع المعلومات:

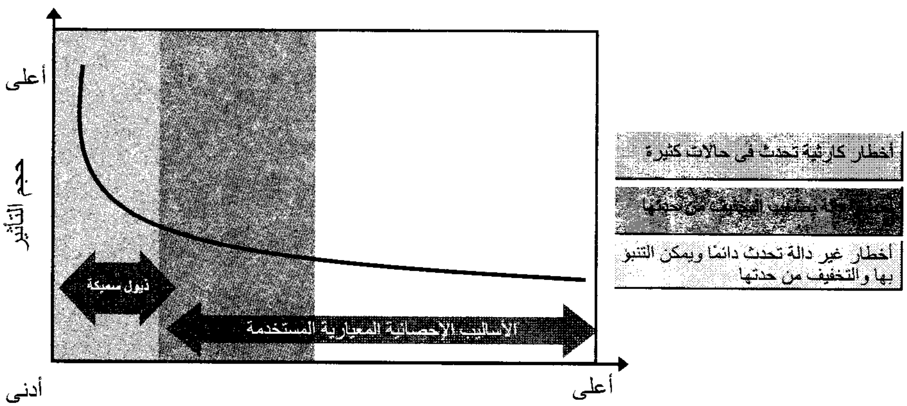
لكي ندرك كيف يقع الخطر إدراكًا صحيحًا، دعنا نبدأ بأشياء معروفة ويمكن - إلى حدٍّ ما - فهمها والتنبؤ بها، بدايةً يمكن علينا أن نفرق بين الأخطار الاعتيادية والأخطار الكارثية، ويوضح شكل (٢-٣) تكرار الأخطار (الوتائر المتوقعة لحدوثها) مقابل حجم التأثير (مقدار أثر الأخطار حين تقع فعلاً).

تستخدم المؤسسات المالية وسائل من هذا النوع؛ لبيان الأخطار التي يواجهونها فعلاً، وهذه الوسيلة مفيدة أيضًا في معرفة مدى اضطراب الأخطار السياسية، والمنحنى المائل يمينًا يبين أن معظم المنظمات تواجه الكثير من الأخطار ذات التأثير المنخفض التي تحدث بوتيرة منتظمة (مثلاً: التغيرات في معدلات جباية الضرائب أو الإضرابات الثانوية)، والقليل من الأخطار الكارثية أو ذات التأثير العالي التي تحدث بوتائر قليلة نسبيًّا (مثل الحرب العالمية الثانية أو هجمات الحادي عشر من سبتمبر)، ويمكن توضيح الأحداث اللاكارثية (الأخطار العادية) باستخدام أساليب إحصائية معيارية، مثل أسلوب التوزيعات العادية، بشرط أن تقع هذه الأحداث بوتائر عالية نسبيًّا - ومن ثم يتوفر لمحللي الأخطار المزيد من المعلومات، لكن هذا الأسلوب لا يمكن تطبيقه للأسف في رسم الأحداث ذات الاحتمالية القليلة والتأثير العالي - الذيول السميكة.

وقد يكون مفيدًا لأي منظمة أن ترسم خريطة للأخطار؛ من أجل تطوير لغة مشتركة للأخطار، وتمييز أنواع الأخطار التي تواجهها، وفيما يخص الأخطار الخاصة بالعمل، تقوم المؤسسات المالية بجمع بيانات دورية عن خسائرها في أحداث سابقة، ويمكنها أن تنشئ بهذه المعلومات قاعدة بيانات ضخمة تتيح لها إمكانية تحديد احتمالية الخسائر المشابهة في المستقبل، أما فيما يخص الأحداث الكارثية، فإن البيانات الإحصائية المعيارية لا تكون مفيدة كثيرًا في زيادة المقدرة التنبئية (رغم أن النماذج الإحصائية توفر طرقًا لمعرفة تأثير الذيول السمكية)[٢٨].

إن خرائط الخطر السياسي كثيرة، وقد تكون مفيدة، لكن الخطر السياسي لا يمكن قياسه أو رسم خرائط له مثل الأخطار الخاصة بالعمل، أو الأخطار المالية الأخرى، جزئيًّا؛ لأن الخسائر الناتجة عن أحداث الخطر السياسي أصعب في قياسها من الخسائر الناتجة من الأخطار المالية، وما زال الجدل قائمًا حول مقدار الخسائر التراكمية الناتجة عن الحادي عشر من سبتمبر مثلاً.

وهناك مشكلة في خرائط الأخطار، فالأشياء تكون مائلة إلى اليسار، إنها غالبًا ما تكون شبيهة بخرائط القرون الوسطى، فخرائط ذلك العصر غالبًا ما تكون متسمة بدرجة من اللايقين، وبخطوط كفافية منقوطة، بقدر ما كان اكتشاف العالم ناقصًا. وفي أطراف هذه الخرائط كان الفنانون يرسمون أفاعي بحر مخيفة، وأسماك قرش ذات رءوس بشرية، وتنانين dragons، كلها تتربص بالمستكشف الذي يحاول أن يشق طريقه نحو المجهول، ويمكن أن تثير الأحداث الكارثية قدرًا مشابهًا جدًّا من الارتباك والرعب.



شكل (٢-٣) توزيع الأخطار "الكارثية" والأخطار "العادية"

إن أكثر ما نطلق عليه الخطر السياسي هو في الواقع عدم اليقين، وهذا ينطبق على كل أنواع الأخطار السياسية، من الصراع المدني إلى حالات نزع الملكية والتغييرات في النظم، وعلى خلاف الخطر الائتماني أو خطر السوق أو الخطر الخاص بالعمل، فإن الخطر السياسي قد يكون خطرًا غير منظم، ومن ثم فإنه أصعب في تعريفه بالتعبيرات الإحصائية التقليدية[٢٩]، فما احتمالية أن يعاود الإرهابيون شن هجوم على الولايات المتحدة؟ على خلاف الزلازل أو الأعاصير، يحاول الفاعلون السياسيون باستمرار المواءمة من أجل تجاوز العوائق التي يقيمها مديرو الأخطار[٣٠]، فعندما تقوم الشركات بهيكلة الاستثمارات الأجنبية بغرض التخفيف من حدة أخطار نزع الملكيات، وذلك عن طريق الضمانات الدولية أو العقود القانونية، فإن الحكومات المضيفة تبحث عن أشكال جديدة من الإعاقة، مثل النزع المتدرج للملكية أو التمييز الإداري، تلك الإعاقة القاسية جدًّا التي يصعب إثباتها قانونيًّا[٣١]، وتمامًا كما هو شأن مبدأ هيزنبرج Heisenberg [٣٢]، فإن ملاحظة الخطر تغير الخطر ذاته، وهناك طرق لتخفيف حدة أحداث من نوعية الذيل السميك، لكن تحليل هذه الأخطار قد يكون فنا بحجم علم.

قيمة التفكير المخالف:

من الحكمة أن نقبل - كما فعل رامسفيلد - بأن هناك عوائق صارمة بشأن ما نريد أن نعلم، فاليقينية الزائدة يمكن أن تولد بعض الأخطاء الكبيرة جدًّا، تذكر ما قاله مدير المخابرات جورج تينيت Grorge Tenet للرئيس جورج دبليو بوش

Geogre W. Bush: ألا ترى أن الكشف عن أسلحة دمار شامل في العراق سيصبح "إسلام دانك"(*) Slam dunk؟ وتذكر أيضًا كيف أن المحللين والصحافيين تنبأوا، على نحو ما فعل كثيرون في عام ١٩٩٠ - بأن يوغسلافيا ستصبح أفضل مكان (الأكثر استقرارًا) للاستثمار في أوروبا الشرقية؟ إن الثقة الزائدة تمنع صناع السياسة من التفكير فيما لا مجال للتفكير فيه.

وتوضح أزمة الرهن العقاري في الولايات المتحدة مسألة مشابهة، فمن الممكن أن تولِّد المنظومات المحكمة لتحليل الأخطار ثقة زائفة، وقد استخدمت معظم المنظمات المالية المعنية أساليب دقيقة لمعالجة الأخطار، لكن هذه المنظمات تمت هدهدتها وطمأنتها بدقة أساليبها، وصحت من نومها لتفاجأ بأنها غارقة في ديون لها درجة عالية من الخطر.

لم تحسب نماذج الائتمان في هذه المؤسسات حسابًا لإمكانية انخفاض قيمة العملة في سوق الإسكان وحدوث انكماش متزامن في الإقراض، وكما لاحظت الإيكونوميست فإن الأزمة حين بدأت تظهر بوضوح "كان رجال الإنقاذ يجوبون الآفاق باحثين عن هزة في أسعار النفط، أو عن مشترٍ لحصة من الإفلاس bankrupt buy-out، أو عن هجوم إرهابي، لكن الموجة العاتية حين ضربت في الأسبوع الماضي، فإنها أذهلتهم لأنها جاءت من داخل المنظومة المالية"(٣٣)، بكل وضوح، قليلاً ما ترتاب المنظمات في مزاعمها الأساسية، وتستخدم وكالة

(*) هناك قصة يابانية مسلسلة تدور أحداثها حول طالب ثانوي فاشل، يصبح لاعبًا ماهرًا، ينضم لفريق الصقور لكرة السلة الذي يكسب مبارياته بفضل هذا اللاعب، لكن الفريق ينهزم في النهاية أمام فريق أضعف وينفرط عقده، وكلمة "slam" تدل على الانتصار الساحق، أما كلمة "dunk" فتعني في كرة السلة الهدف الأكيد، وربما يكون، المقصود من العبارة أن الفوز مضمون، والكشف عن أسلحة الدمار الشامل يقين لا شك فيه، والمعنى في بطن الشاعر. (المترجم)

الاستخبارات الأمريكية والجيش الأمريكي أسلوب "الفريق الأحمر" لتجنب هذه المشكلة بالتحديد، فالفرق الحمراء مجموعات منتقاة من المحللين مهمتها القيام بدور المحامين المشاكسين، ويتحدون الأصول المرعية والطرق السليمة، فهم يستخدمون أنماطًا من الأسئلة من قبيل "ماذا لو أنّ؟" لاكتشاف ثغرة في القرار أو الخطة أو الفكرة، إنها طريقة لإضاعة الوقت، وهم غالبًا ما يُنظر إليهم من جانب أولئك الذين يكونون موضع سخريتهم اللاذعة بنظرة خانعة، تمامًا كما يُنظر لمدققي حسابات الشركات، كما أنها طريقة في اكتشاف مزاعم شكلية خطيرة.

لكن هذه العملية لا تكون مفيدة إلا إذا عمل أولئك الذين يقيمون نتائجها بعقلية متفتحة، وفي مجرى الإعداد لحرب العراق، حشدت الإدارة الأمريكية تجربة لعملية حربية ضخمة أطلقت عليها "Millennium Challenge 2002"[٣٤]، وقد كانت العملية المعلنة هي غزو الولايات المتحدة لدولة كان المقصود بها بكل وضوح دولة العراق، وقد استخدمت في هذه العملية الحربية الأفرع الأربعة كلها من القوات المسلحة الأمريكية، وقيل: إنها تكلفت ربع بليون دولار أمريكي[٣٥]، كانت خطة الغزو بالقوة الزرقاء Blue Force (رمز الولايات المتحدة) معتمدة على استخدام التفوق التكنولوجي الهائل للفرقة الزرقاء للإطاحة بالقوة الحمراء Red Force العدوة، تلك القوة التي كان يتعين عليها أن تقوم بمحاكاة دور القوة التي تبذل ما في وسعها دفاعًا عن العراق، ولكن سرعان ما حلت الفرقة الحمراء، التي تولى قيادتها اللواء متقاعد بول فان ريبير Paul Van Riper محل الفرقة الزرقاء في تنفيذ عمليات خطط الغزو.

استخدم فان ريبير راكبي دراجات بخارية لنقل الأوامر للمجموعات الحمراء، فأصبحت تكنولوجيا التنصت المتطورة لدى الفرقة الزرقاء بلا فائدة، وجعل ريبير القوات الحمراء تتحرك بشكل متواصل، وعندما دخل أسطول الفرقة

الزرقاء إلى الخليج الفارسي(*)، استخدم قاذفات قنابل انتحارية محملة على قوارب عالية السرعة؛ مما أدى إلى غرق العديد من سفنه، وحينئذ أوقف المسئولون المباراة، وأعادوا تعويم الأسطول الأزرق قبل أن يستأنفوا المباراة من جديد، وذكر السفير الأمريكي المتقاعد روبرت أوكلي Robert Oakley، الذي أدى دور القائد المدني للقوة الحمراء، لمجلة آرمي تايمز Army Times - أن فان ريبير كان قد "أسقط القوة الزرقاء من حسابه" منذ اليوم الأول للعملية الحربية.

وعلى الرغم من نجاحه، اشتكى فان ريبير من أن مديري المباراة قيدوا بعض تحركات واعترضوا على البعض الآخر تمامًا، ووفقًا لما جاء في آرمي تايمز، فإن قيادة العملية الحربية "رفضت منحه فرصة استخدام أفكاره وخططه التكتيكية ضد الزرقاء، وقضت في العديد من المرات بعدم استخدام [القوة الحمراء](**) منظومات معينة من الأسلحة ضد الزرقاء، بل أدت أوامرها إليه إلى الكشف عن مواقع الوحدات الحمراء.(٣٦)

وتوقف فان ريبير عن العمل محتجًا بأن الحدث تم التخطيط له بصورة مخادعة لتعزيز تصورات البنتاجون عن فاعلية عمليات الحرب التليفزيونية المتطورة تكنولوجيًا، واستطاع فريق فان ريبير أن يتنبأ بدقة أنواع من الخطط التكتيكية ذات التكنولوجيا غير المتقدمة، ولكن ذات الفاعلية العالية التي استخدمها جيش صدام حسين - واستخدمها فيما بعد المتمردون العراقيون - ضد قوات الولايات المتحدة وحلفائها.

(*) ونطلق عليه نحن مصطلح "الخليج العربي". (المترجم)
(**) القوس للمؤلفين. (المترجم)

السيناريوهات:

تحليل السيناريو Scenario وسيلة مفيدة جدًّا في فهم عدم اليقين والذيول السميكة، فحينما يكون هناك نقص في المعلومات ولا توجد وسيلة للتحليل الإحصائي المعياري، نجد أن تحليل السيناريو مفيد في فهم كيف يمكن أن يتطور المستقبل؛ وهو لا يعطي احتمالات وتنبؤات، فهو عملية تساعد فقط في تهيئة المنظمة لعدد من السبل الممكنة، والهدف الرئيسي منه هو إيجاد حلول مبتكرة للمشاكل وحث المديرين على التفكير في نتائج لا مجال للتفكير فيها.

نعود إلى مثال شركة رويال دوتش شل الهولندية، التي استخدمت سيناريوهات في سبعينيات القرن العشرين؛ استعدادًا لاحتمال حدوث أزمة نفط، لقد ساعد نجاح الشركة في تجنب صدمة الأسعار التي فجرتها حرب يوم كيبور Yom Kippur عام ١٩٧٣ على تعزيز تخطيط السيناريو كوسيلة دائمة للمنشأة(٣٧)، ونجح بيير واك Pierre Wack، الذي تزعم المجموعة الأولى لتخطيط السيناريو في شل الفرنسية، في إثبات أن منظومة تخطيط السيناريو الموجودة في المنشأة غير سليمة، فهي أكثر شبهًا للطرق القديمة في تخطيط إنتاج واستهلاك النفط، وتقتفي أثر هذه الطرق في الإبلاغ عن قرارات استثمارات البنية الأساسية والاستثمارات المالية الكبرى(٣٨)، وكان واك يعني بقوله أساسًا أن شل غير مهيأة لمعالجة أحداث الذيل السميك: فالتوقعات الخطية لا تتنبئ بالانهيارات الكبرى ذات الاتجاهات التاريخية.(٣٩)

ركزت سيناريوهات واك التي بدأت عام ١٩٧١ على أسواق الطاقة بالأساس، ولكنها أصبحت بعد ذلك تقوم بتقييم تقلبات أسعار السلع أو إمكانيات الاكتشافات الجديدة لخام النفط، وقام فريقه بتقسيم بيئة العمل إلى "عناصر مقدرة سلفًا" predetermined elements وأخرى غير مؤكدة uncertain، وإلى ما علمته شل وما لم تعلمه، ثم بدأ يطور أشكالاً مستقبلية بديلة مبنية على تقييمات لا تخص فقط المناطق الأساسية في معارف شل، ولكن أيضًا الاتجاهات الجيوبوليتيكية المرتبطة بصناعة النفط، والدوافع المختلفة التي تواجهها الدول المنتجة والمستهلكة للنفط.[٤٠] وتفاوض فريق واك مع حكومات البلاد المنتجة للنفط على اعتبار أن كلَّ حكومة ممثل عاقلٌ وحريصٌ على المصالح الخاصة بدولتها ويسعى إلى زيادة ثروتها وأمنها، وفي مجرى الأحداث كشفت سيناريوهات شل عن الفجوة التي يمكن أن تحدث مستقبلاً بين كمية النفط التي تحتاجها الدول المستهلكة؛ وفاءً لحاجة الطلب المخطط له وفق خططها وبين كمية النفط التي يُحتمل أن تقوم الدول المنتجة بضخها، وذلك بغض النظر عن القيود السياسية والاقتصادية[٤١]، وأوضح أحد السيناريوهات الستة التي طورها واك عام ١٩٧٢ أن فترة قوامها عشرة أعوام من النمو الاقتصادي الضعيف يمكنها أن تبقي الطلب على النفط عند المستويات القائمة الخاصة بالعروض المتاحة.[٤٢]

في البداية، تعامل مديرو شل مع سيناريوهات واك بقدر من الشك، لكن عمله حقق قبولاً أوسع مع بداية صدمات النفط في سبعينيات القرن العشرين، فقد أوضح هذا العمل أن الصدمة أكبر مما كان يمكن أن يتخيله معظم الناس، كما أنه أجبر الإدارة على أن تعالج مشكلة عدم اليقين، وتأخذ احتمالات نتائج الذيل السميك بعين الاعتبار[٤٣]، وكنتيجة مباشرة أصبحت شل أكثر قدرة من منافسيها على مواجهة أسوأ نتائج صدمة النفط.[٤٤]

ولاحظ واك أن السيناريوهات تخدم غرضين، فهي تساعدنا على توقع وإدراك الخطر، وأنها إلى جانب ذلك تكشف خيارات إستراتيجية وفرصًا لم نكن لنتخيلها على الإطلاق(٤٥)، وبعد ما يقرب من أربعين عامًا من استخدام مجموعته لمخطط السيناريو داخل المنشأة، وسعت شل من عملياتها، مركزةً على عدة مستويات من التحليل وعلى إنتاج سيناريوهات قوية على مستوى المشروع (وليس على الصعيد العالمي)، وعلى المستوى الداخلي، كان يتعين على المديرين الذين يقومون بتقدير استثمارات أو مشاريع رأسمالية معينة أن يوضحوا أنهم يستطيعون أن يصمدوا أمام السيناريوهات المحلية والعالمية الأخرى(٤٦)، وتدين شل بالكثير من الفضل في نجاحاتها لتطوير "علامات إرشادية" دقيقة جدًّا تحليليًّا، وهي مؤشرات تبين للمديرين كيف تُبين الاتجاهات الجارية أيُّ السيناريوهات قابل للتطور(٤٧).

حساب مدى الاستقرار في بلد:

تستخدم المؤسسات المالية أسلوب مقدار الخطر Value at Risk (VaR) لحساب أنواع مختلفة من الخطر، وأسلوب مقدار الخطر هو طريقة معقدة حسابيًّا في تحليل احتمالية انخفاض محفظة مالية portfolio في مدى زمني معين، يمثل منهجًا دقيقًا في حساب مقدرة محفظة معينة على مواجهة تقلبات السوق.

وفيما يتعلق بالخطر السياسي، يؤدي تحليل مدى استقرار البلد إلى نفس الشيء تقريبًا، فحين يكون من غير الممكن التنبؤ ببعض الأحداث الكارثية، يكون من السهل قياس مقدرة البلد على أن يظل باقيًا بعد أشكال مختلفة من الكوارث، وبعبارة أخرى، بدلاً من أن تتنبأ بـ "متى سيقع الزلزال"، فكر فيما سيحدث لمدينة بعينها إذا وقع وحين يقع.

ولتحديد تعريف أوسع للاستقرار (الذي يمكن أن يشمل تغيير حكومة غير معارضة)، يمكنك أن تنظر لهذا الأمر باعتباره التوازن السياسي للدولة[٤٨]، وعليه، فإن استقرار الدولة يعني مقدرتها على حفظ التوازن السياسي في مواجهة الصدمات المختلفة، والصدمة يمكن أن تكون أي شيء تقريبًا - زلزالاً أو فيضاناً أو وباءً، ويعطينا إعصار كاترينا Hurricane Katrina الذي ضرب ساحل الخليج الأمريكي (٢٠٠٥) وتسونامي Tsunami الذي دمر مناطق جنوب شرق آسيا (٢٠٠٤) مثالين واضحين، والصدمات الأخرى من صنع البشر - فالهجمات الإرهابية أو الاغتيالات أو الحركات الثورية أو الانفصالية يمكن أن يكون لها تأثير على الاستقرار السياسي لأي بلد، والصدمات يمكن أن تبدأ خارج البلاد، كما حدث حين قام العراق بغزو الكويت عام ١٩٩٠، أو يمكن أن تبدأ من الداخل، كما حدث حين أسقطت المظاهرات والاضطرابات الحكومة في بوليفيا عام ٢٠٠٥.

وتقل احتمالات أن تؤدي الصدمة إلى تقويض استقرار دولة قوية ومرنة، فنتائج الانتخابات الرئاسية المثيرة للجدل لعام ٢٠٠٠، التي اتسمت بالتنافسية العنيفة لم تمس استقرار الولايات المتحدة أو حكومتها؛ لأن الشرعية المطلقة للمؤسسات الحاكمة في البلاد لم تبد ارتيابًا جديًّا، ولكن انتخابات تنافسية بنفس القدر في دولة غير مستقرة يمكن أن تشعل اضطرابًا سياسيًّا خطيرًا، كالثورة الوردية Rose Revolution التي أطاحت بحكومة جورجيا عام ٢٠٠٣، وتتيح معايير الاستقرار لمحللي الخطر السياسي قياس ما الدول - وعلى النطاق الأضيق، ما القطاعات الاقتصادية أو المجموعات الاجتماعية أو المؤسسات أو المشروعات - التي يمكن أن تتأثر تأثرًا فجائيًّا بفعل أحداث غير متوقعة، وكان من الممكن تمامًا التنبؤ بقدرة الحكومة الأمريكية (والاقتصاد الأمريكي) على استعادة أوضاعها في أعقاب هجمات الحادي عشر من سبتمبر الإرهابية - لكن القليلين هم الذين

توقعوا الهجمات نفسها، إن نيويورك لم تتعرض أبدًا لخطر اضطرابات أهلية، ومع أن الاقتصاد الأمريكي (وشركات بعينها) تلقى ضربات قوية، فإن المنظومة المالية (هدف الإرهابيين) أثبتت مرونتها، وكان في وسع بنك الاحتياطي الفيدرالي أن يضخ؛ لتجنب أزمة مالية – سيولة يومية مقدارها مائة بليون دولار أمريكي للثلاثة الأيام التالية، وحكومة طالبان في أفغانستان هي التي لم تستطع في الواقع أن تظل باقية بعد هجمات الحادي عشر من سبتمبر حيث قامت الولايات المتحدة بغزو هذا البلد بعد ٢٦ يومًا فقط.

والهجوم الإرهابي في مجتمع أقل استقرارًا يمكن أن يزيد التوترات الاجتماعية، ويفجر العنف بين الناس، ذلك هو بالضبط ما حدث بعد اغتيال رئيس وزراء لبنان الأسبق رفيق الحريري عام ٢٠٠٥، وهذه جريمة قتل لم يتحدد فاعلها أشعلت التوترات بين أنصار الديمقراطية وأنصار النظام السوري، ومن المبكر جدًّا تحديد كيف ستنتهي هذه الأزمة؟ لكن الجريمة أوقعت لبنان في فترة اضطراب سياسي عميق، فترة اشتدت فيها أخطار عدم الاستقرار، وهذه الأخطار حوّلت السياسة الإقليمية والرؤى الدولية للبنان إلى رهان لا بد من استثماره.

وفي الدول الضعيفة، قد تأتي الصدمة من شيء ما أقل هولاً من الهجوم الإرهابي، مثل زيادة أسعار السلع الأساسية؛ ففي عام ١٩٩٨، في أعقاب أزمة مالية ضربت شرق آسيا في العام السابق، وانهيار عملتها، أحست حكومة إندونيسيا أنها مجبرة على فرض إجراءات التقشف التي أدت – ضمن أشياء أخرى – إلى زيادة في البطالة وارتفاع في سعر الأرز، وقد أدت أحداث الشغب التي أعقبت ذلك إلى الإطاحة بنظام سوهارتو Suharto الاستبدادي، الذي كان قد استولى على السلطة عام ١٩٦٧.

إن الاستقرار يمكن قياسه وحسابه، لكن المقاييس على الرغم من أنها مفيدة، فإنها محكومة بأمرين هامين.

فأولاً: استقرار النظام السياسي ليس بالضرورة مؤشرًا حاسمًا لاستقرار سياسته، فبعض النظم مهما تكن مرونتها، لها أساليبها في إنتاج صدماتها، فمثلاً عندما أحكمت حكومة هوجو شافيز Hugo Chávez قبضتها على السلطة في فنزويلا، شرع في تطبيق خطط جذرية لتأميم العديد من الصناعات، وقد ظلت حكومته مستقرة تمامًا؛ لأن البيئة السياسية ظلت كما هي، وفي نفس الوقت يمكن أن يؤدي سقوط حكومات إلى تحسن فجائي في مناخ المشاريع التجارية ما دامت الحكومة الجديدة الأكثر تحيزًا للمشاريع التجارية تستثمر أموالها في إطار آمن يمكن التكهن به، وبعيدًا عن مثال سوهارتو هناك انهيار الحكومات الشيوعية في كل من بولندا والمجر وتشيكوسلوفاكيا عامي ١٩٨٩ و ١٩٩٠.

ثانيًا: مهما كانت حسابات الاستقرار السياسي دقيقة، فإنها لا تستطيع بمفردها أن تتنبأ بالطرق التي ستسلكها الأسواق، وبعض الحكومات والشركات، وحتى الأفراد - تكتشف طرقًا للنجاح في البيئات العنيفة والمعقدة، وتزدهر في مناخ الاضطراب السياسي، وعلى سبيل المثال: يقول هاري لايم Harry Lime (أورسون ويلز Orson Wells) لصديقه هولي مارتينز Holly Martins (جوزيف كوتون Joseph Cotton) وسط حطام فيينا ما بعد الحرب كما يصوره فيلم كارول ريد Carol Reed المتميز [الرجل الثالث] The Third Man:

> **في إيطاليا التي رزحت ثلاثين عامًا تحت احتلال شعب بورجيا Borgias، ودارت فيها معارك إرهاب وقتل وإراقة دماء، ظهر ميكلانجلو Michelangelo وليوناردو دافنشي Leonardo da Vinci وعصر النهضة، أما في سويسرا،**

فقد شاعت محبة الأخوَّة، ودامت خمسمائة عام من الديمقراطية والسلام، فماذا كانت النتيجة؟ ساعة الوقواق The Cuckoo Clock.(٤٩)

البحث عن المجهول :

أعطى الرئيس السابق لشركة إنتل أندرو جروف Andrew Grove لسيرته الذاتية عنوان [المصابون بالبارانويا هم وحدهم الناجون من الموت] Only the Paranoid Survive، ويرصد كتاب جروف تفاصيل الأسلوب الذي يتعين على الشركات أن تتبعه في معالجة ما يسميه "المنعطف الإستراتيجي" strategic inflection point، وهو أسلوب التغير التكنولوجي الجذري، أو التغير في عالم التجارة، أو التغير الإداري، ويرى جروف أن التحولات الفجائية (الجذرية أحيانًا) في مسار أي اتجاه تتيح لكل منظمة أخطارًا وفرصًا في آن.

ويعتمد نجاح الشركة في التكيف مع هذه الأحداث التي من شأنها أن تغير مسار مقدرتها على التعرف عليها مبكرًا قدر الإمكان، وتغير المرونة والكفاءة اللتين تتكيف بهما المنظمة مع الأوضاع الجديدة التي تحدثها، وقد أدى واحد من أمثال هذه المنعطفات السياسية/الإدارية(٥٠)، (قانون الاتصالات التليفونية Telecummunication ACT لعام ١٩٩٦) إلى زيادة في التنافس في قطاع الاتصالات التليفونية الأمريكية، خصوصًا بين الشركات الناقلة للمسافات الطويلة والمسافات القصيرة، وفي صناعة البث التليفوني عن طريق الكابل، كان الحدث غير متوقع، وقد ناقش الكونجرس الفكرة قبل التصديق على القانون بوقت طويل، لكن الضوابط التي تضمنها القانون كان يصعب التنبؤ بها؛ فقد نتج عن ذلك أشكال من الدمج بين الشركات قدِّر بما يزيد على ١٥٠ بليون دولار أمريكي، كان بعضها

ناجحًا مثل امتلاك اتصالات إس بي سي SBC لمجموعة إيه تي آنـــد تـــي AT&T عام ٢٠٠٥، وكان بعضها كارثيًا، فقد أصبح اتحاد MCI/WorldCom المقوم بنحو ٣٧ بليون دولار أمريكي في ذلك الوقت - رمزًا لفضيحة شركة سلكت سبيلاً لولبيًا لإشهار الإفلاس.

طريقة المعالجة:

إلى جانب التكيف هناك قواعد عامة شديدة الأهمية، وقد قام خبراء الشركات والإدارات الحكومية لعدم اليقين، مثل بول براكين Paul Bracken بـــالتركيز علـــى عدة موضوعات وأساليب.

العـــــزل:

يمكننا أن نعالج أخطار المستقبل عـــن طريـــق عـــزل isolating الأصـــول الحرجة critical assets، سواء لتقليل الخطورة المعرضة لها أم لمجرد التأكيد على أنه ليس كل الأصول الحرجة عرضة لنفس المجموعة من المخـــاطر فـــي نفـــس الوقت[٥١]، هذه هي القاعدة التي يـــستند إليهـــا مبـــدأ تنويـــع المحفظـــة Portfolio diversification، وتوزيع أسلحة "الردع" النووي على الغواصـــات داخـــل البحـــر والقذائف الصاروخية الأرضية على قواعد متينة والطائرات على منصات طيـــران متباعدة[٥٢]، باختصار: لا تضع كل ما لديك من بيض (أو أصول أو أسلحة) فـــي سلة واحدة.

التلطيف:

كما يمكن معالجة عدم اليقين uncertainty بتوزيع الأخطار توزيعًا زمنيًّـــا، وعبر مختلف مسارح الأحداث وفروع الأنـــشطة التجاريـــة ووحـــداتها، وتختـــار المنشآت التي تواجه ضغوطًا من وول إستريت(*) للحصول على أرباح مناسبة منها أن تسحب أموالاً قبل أن تحين آجالها وتؤخر مواجهة أخطار معينة لفتـــرة تاليـــة، وبهذه الطريقة، فإن هذه المنشآت توزع عدم اليقين والأخطار على كميـــات يمكـــن معالجتها(٥٣)، إن مصطلح "عزل" يعني توزيع الأخطـــار والتكـــاليف واحتمـــالات التعرض للمخاطر عبر المكان، أما مصطلح "تلطيف" smoothing فيعني توزيع هذه الأشياء عبر الزمن.

الإنـــــذار:

يمكن أيضًا استخدام منظومات الإنذار warning والتنبؤ السياسي في معالجة احتمالات معينة بصورة جيدة، وتعمل منظومات الإنذار على الدمج بين متطلبـــات نقل تقارير معينة وهياكل داخلية و"منبهات" triggers مبنية على معايير تم انتقاؤها مقدمًا لإحاطة صناع القرار بالأخطار المحيطة(٥٤)، إنه إشعار "خـــاطف" الغـــرض منه التنبيه مقدمًا بأن المشكلة قادمة.

سرعة الحركة:

خفض زمن وتكاليف مواجهة الأزمات يمكن أن يساعد على تقليل أخطـــار هذه الأزمات بصورة جوهرية، فالمرونة في الإســـتراتيجية، واســـتخدام مـــصنع ومعدات يمكن نقلها بسرعة وكفاءة، وتقليص الإشراف البيروقراطي غير الـــلازم

(*) سوق الأوراق المالية في نيويورك. (المترجم)

في العمليات، كلها أشياء تساعد المنشأة على أن تستجيب بسرعة أكبر للاتجاهات أو الأحداث غير المتوقعة عند ظهورها.(٥٥)

التحالفات:

التحالفات بين المنشآت والشركات الخاصة، والمنظمات غير الحكومية (NGOs)، والمؤسسات الدولية، وأصحاب المصلحة المحليين، تساعد على الحد من الأخطار المتأصلة في عدم اليقين بتوزيع الخطر فيما بينها، والاستجابة للكوارث الأخيرة، مثل إعصار كاترينا، تبين أهمية التنسيق بين المستويات الحكومية والمنظمات الخاصة(٥٦)، وبالمثل عندما يتعلق الأمر بالاستثمار الأجنبي المباشر، ينسق الكثير من الشركات مع أصحاب المصلحة المحليين، والمنظمات غير الحكومية، ومجموعات داخل المجتمع؛ للفوز برضا الجماهير عن المشروعات، وللحد من خطر إلصاق صفة "جار سيِّئ" بها، وبعد منتصف تسعينيات القرن العشرين، شاركت شل الجماعات المحلية بكل قوة عند تطوير حقوق غاز جديدة في بيرو؛ وذلك لتجنب مختلف المشاكل التي واجهتها في دلتا نهر النيجر في نيجيريا.(٥٧)

تهيئة البيئة:

تستطيع المنظمات أن تخفف من حدة الخطر عن طريق التأثير في البيئات التى يعملون فيها(٥٨)، فهي تستطيع أن تضغط على الهيئات التشريعية لاستصدار قوانين داعمة لأوضاعها، ويمكنها أيضًا أن تتحدث مباشرة مع أصحاب المصلحة والمواطنين العاديين في المناطق المتأثرة بنشاطاتها، وقد أنفقت الشركة الأنجلو أمريكية الدولية للتعدين أموالاً طائلة في عدة بلاد من أجل إيجاد أشكال من القبول عند الجماهير لأنشطتها؛ ففي عام ٢٠٠٦، تم إنفاق ٥٠,٣ مليون دولار أمريكي لم

تذهب كلها في التدريب والبنية الأساسية، وهو ما يعتبر فائدة مباشرة للنشاط التجاري للمنشأة، ولكنها استخدمت أيضًا في دعم أنشطة المجتمع والفنون والتعليم[٥٩]، ويعمل هذا النوع من الاستثمار على دعم العلاقات الودية مع قادة المجتمع المحلي والقادة السياسيين والبيئة التي يمكن حل نزاعاتها بسهولة أكبر، ويبدو أن أهمية ذلك واضحة، لكن بعض الشركات تنجح في تهيئة البيئة المناسبة أكثر من غيرها.

وال- مارت وكاترينا:

تأمل في استعدادات وال - مارت Wal-Mart لإعصار كاترينا واستجابتها له، ففي الوقت الذي فشلت فيه كل من الحكومة الفيدرالية والحكومة المحلية في التعامل مع أضرار الإعصار بصورة جدية، كانت وال - مارت مستعدة لتقديم الغوث بصورة ملموسة، فقبل أن يضرب الإعصار، كان مكتب اتصالات النشاط التجاري للشركة قد زاد مجموعة العالمين به من ستة إلى ما يزيد على الخمسين، وهي مجموعة مدربة على خطط الطوارئ الموجودة المبنية على التجارب السابقة في مواجهة الأعاصير، وتم توظيفها للاستجابة لمهام الطوارئ على نطاق المنشأة كلها، وقد استخدمت وال - مارت برامجها الحاسبية في تعقب الأعاصير والتنبؤات الجوية، مع تزويدها بمعلومات ذات جودة عالية عن النتائج المعروفة للإعصار[٦٠]، وساعدت مقدرة المديرين الميدانيين على اتخاذ القرارات الخاصة بأعمال الأنشطة التجارية، كما ساعد وجود مشرفين يحملون أجهزة اتصال بالقمر الصناعي على تنفيذ إستراتيجية وال - مارت بكفاءة أكبر، وعلى التنسيق مع السلطات المحلية[٦١].

واستطاع مركز وال - مارت للتوزيع في بروكهافن Brookhaven والمسيسبي Mississippi أن يجهز ٤٥ عربة نقل محملة بمواد إغاثة، وخصص خطًّا خاصًّا لتزويد محطة الغاز المحلية بالوقود توقعًا لوصول كاترينا[٦٢] وأخيرًا: اتخذت وال - مارت استعداداتها لتوزيع منح تصل قيمتها الإجمالية إلى ٢٠ مليون دولار أمريكي نقدًا، وأكثر من ١٠٠عربة نقل محملة بالمواد اللازمة للمناطق المضارة، كما أنها واصلت استخدام العاملين الذين شردتهم الكارثة وقدمت ١٠٠,٠٠٠ وجبة خلال حادث كاترينا[٦٣]، كانت وال- مارت مستعدة تمامًا للإعصار أكثر من الحكومة الفيدرالية أو الحكومة المحلية، وكان نجاحها في الاستجابة مؤشرًا لمواصلة مخططاتها التجارية بقوة ونجاحها في منظومة الانتشار العالية الكفاءة، وكانت استجابة الحكومة، على خلاف ذلك، تعاني من بلوى سوء الإدارة المتخشبة؛ حيث فشلت المجموعة والإدارات الحكومية المختلفة في عمليات تبادل المعلومات والتنسيق بشكل يتسم بالكفاءة.[٦٤]

مجتمع الخطر:

أدى تقدم العولمة إلى تشكيل عالم مترابط، عالم تآكلت فيه التخوم التي فصلت من قبل بين ما هو محلي وما هو دولي، ولم تعد الحكومات اللاعبين الوحيدين في الحلبة السياسية؛ فالكثير من المجموعات شبه الحكومية والأفراد أصبحوا مشاركين في اللعبة، والواقع أن من يثير الاضطرابات حاليًّا ليس البلاد المحبة للحرب والمدججة بالسلاح فقط، فالدول الضعيفة أيضًا أصبحت آوية لأولئك الذين يثيرون القلاقل في ساحة التجارة العالمية بدلاً من التسوق فيها، إن معظمنا يستخدم تكنولوجيات جديدة مثل الإنترنت للمعلومات وتبادل الرأي والتسلية، وقليلون يستخدمونه لتجنيد مقاتلين أو إثارة الكراهية أو مهاجمة البنية الأساسية للإنترنت ذاته.

لم تعد المخاطر مقيدة بالحدود السياسية التقليدية والهياكل السياسية والتخوم الجغرافية، وقد حاول البعض أن يثبت أننا نعيش اليوم في عالم يسوده الخطر - "مجتمع الخطر" - عالم جعلت مخاطره سريعة النمو حساب الخطر مستحيلاً فعلاً(٦٥)، ولمواجهة هذا الوضع المتزايد التعقيد، فإن الحكومات والأنشطة التجارية تولي الآن تركيزًا شديدًا للوصول بخطر السيناريوهات الأشد وطأة إلى الحد الأدنى.

في أثناء الحرب الباردة كانت هناك خطورة واضحة وغالبة حددت مفهوم الأمن في عالم الغرب: الاتحاد السوفيتي، وكانت المخاطر محسوبة ومحصورة في أعداد القنابل والجنود والدبابات والسفن السوفيتية وعوامل أخرى محسوبة وتتحكم فيها قيادة سوفيتية مسيطرة ومركزية، وكان يمكن للمنظمات والحكومات أن تعالج مثل هذه المخاطر الضخمة وبطيئة الحركة من خلال حق الشفعة Preemption والدبلوماسية والمواجهة المباشرة إن دعت الحاجة.

لكن هناك أخطارًا مثل دفء العالم والإرهاب النووي والثورات، يمكن التخفيف من حدتها فقط وليس إلغاؤها، ولا توجد في الفترة الحالية خطورة على مستوى خطورة السوفيت، لكن هناك مجموعة ضخمة من المخاطر لها مستويات مختلفة من النتائج (على سبيل المثال: الأوبئة، وأزمات اللاجئين، وانتشار التكنولوجيات الضارة عبر الحدود)، ويقترن تقدم العولمة مع البيئة الجديدة للأمن، فالتوسع السريع في حركة الناس، والمعلومات، والأفكار، والنقود، والبضائع، والخدمات عبر الحدود الدولية، كلها أحدثت تحديات جديدة لمسئولي معالجة الأخطار.

وسرعان ما تؤدي الصراعات العرقية المحلية أو عجز الدولة في البلاد النائية إلى حدوث نتائج موجية عبر العالم، وقد ساعد هذا التحول على تمكين ممثلين وأفراد ثانويين من القيام بدور أكبر في السياسة الدولية.

وغالبًا ما تتولد كل هذه الأخطار بعضها من بعض[٦٦]، والخطر الأكثر إثارة للرعب قد يجبر الحكومات أو متخذي القرار في الشركات على اتخاذ التدابير اللازمة للحد من المخاطر قبل أن تتطور إلى أزمة شاملة، هذا ما يسمى المبدأ الوقائي precautionary principle، وقد كان هذا هو تقريبًا الفكر الذي استند إليه الغزو الأمريكي للعراق عام ٢٠٠٣.[٦٧]

لكن التدخل العسكري لحلف الناتو في يوغسلافيا عام ١٩٩٩ قد اعتبر على نطاق واسع حالة من حالات تخطيط مجتمع الخطر لفترة ما بعد الحرب الباردة، لقد اعتبر قادة حكومات حلف الناتو أن ثورة البلقانيين مقدمة للخطر، وتخوفوا من أن يؤدي التراخي إلى عواقب وخيمة[٦٨]، وأفضل من تناول هذه الفكرة هو توني بلير Tony Blair رئيس وزراء بريطانيا في ذلك الحين:

> **منذ عشرين عامًا مضت، لم نكن نحارب كوسوفو، لقد كان يتعين علينا أن نقيم إطارًا جديدًا... وقد تغير العالم تغيرًا جوهريًا جدًا... والعولمة ليست ظاهرة اقتصادية فحسب، فهي أيضًا ظاهرة سياسية وأمنية... ونحن لن نستطيع أن ندير ظهورنا للصراعات وانتهاك حقوق الإنسان في البلاد الأخرى إذا أردنا أن نكون آمنين.**[٦٩]

باختصار: هناك قادة كثيرون يخشون أن تكون لهذا التراخي عواقب في أجزاء أخرى من العالم، إنه نوع من نظرية الدومينو domino[*]، إنهم يخشون أن

(*) نظرية الدومينو: هي نظرية السياسة الخارجية الأمريكية في فترة خمسينيات إلى ثمانينيات القرن العشرين، وتقوم فكرة الدومينو على أنه إذا وقعت دولة في قبضة الشيوعيين فسرعان ما ستلقى بلدان المنطقة كلها نفس المصير، والفكرة مأخوذة من أن قطع الدومينو- وهي =

يثير ما بدا أنه إبادة جماعية للألبانيين داخل إقليم كوسوفو Kosovo الصغير اضطرابًا في كل من ألبانيا ومقدونيا وتركيا واليونان، وبدلاً من مواجهة هذه الكارثة المحتمل وقوعها، قررت حكومات حلف الناتو توجيه ضربة للحكومة اليوغسلافية المفلسة حينذاك لإخضاعها عن طريق قصفها بالقنابل بصورة مكثفة مدة عشرة أسابيع.

إن النظر إلى العالم من خلال منشور "مجتمع الخطر"(*) معناه الاعتقاد بأن الدول والشركات عرضة للاضطرابات والمخاطر أكثر من أي وقت مضى، ومن ثم يجب أن تكون الحكومات والشركات أكثر يقظة في مراقبة المشاكل (والمشاكل المحتمل حدوثها) في أرجاء العالم، فيجب عليها أن تقوم بتطوير إجراءات وقائية لتجنب أو على الأقل امتصاص عواقب الأنواع المختلفة من المخاطر المتوقعة بصورة آمنة، والواقع أن التدابير الوقائية لم تعد تفاعلية؛ ولذلك فهي لا بد أن تكون من الناحية العملية كافية لمعالجة المخاطر المتوقعة قبل أن تنشأ وتأخذ صورتها النهائية، والقادة قد يكونون في حاجة إلى اتخاذ تدابير واقية لمواجهة تحديات الأمن، وطبقًا للنظرية، فإن التعقيد الجديد للمخاطر المتوقعة على نطاق العالم سيفرض على كل من الحكومات والشركات أن تتحلى أكثر من أي وقت مضى بأكبر قدر من عدم اليقينية.

وقد يثير دهشتنا أن الجهود المبذولة لدرء المخاطر المتوقعة بصورة تعسفية، ولاتخاذ تدابير واقية لتجنبها، قد تؤدي هي نفسها إلى اضطراب وتقلقل الوضع السياسي – بين الفاعلين المصابين بالبارانويا على وجه الخصوص، وقد تفسر

= معروفة – إذا تم رصها مائلة على أطرافها وحُركت القطعة الأولى منها فإن قطع الدومينو سرعان ما تتساقط كلها الواحدة تلو الأخرى.(المترجم)

(*) تتكسر موجات الضوء عند مرورها من خلال منشور(زجاجي) نظرًا لتعرضها لوسط شفاف ذي معامل انكسار مختلف، فيحدث تغير في الطول الموجي للشعاع الساقط، وانحراف في المسار. (المترجم)

إحدى الحكومات أية خطوة دفاعية من جانب أية دولة مجاورة على أنها عمل عسكري مناهض، "فهل هي تجيش الجيوش لأنها تخشاني، أو لأنها تريد أرضي؟"، وعلى ذلك، فإن الشركات لا بد أن تقف موقفًا صارمًا في المفاوضات مع أي حكومة لحماية مصالحها مع آخرين.

المواءمة الناجحة:

تصيب الذيول السميكة - وكذلك عدم اليقين - مختلف الحكومات والشركات بأشكال مختلفة؛ ولذلك فإن القدرة على مواءمة هذه الأخطار في غاية الأهمية، وفي عام ١٥٤٣، بعد أن أزالت إسبانيا قبائل الأزتك بفترة قصيرة، قامت جماعة أوروبية أخرى - البرتغاليون - بمناوشة الإمبراطورية اليابانية، وبعد خمسة قرون تقريبًا مازال لليابان إمبراطورها، لكن إمبراطوريتي الأزتك والبرتغال قد انهارتا منذ ذلك الحين.

وبعد هذه المناوشة الأولى من جانب البرتغاليين، وصل التجار والمبشرون الهولنديون والبريطانيون والإسبانيون إلى اليابان بالأدوات والتكنولوجيات والعلوم والتعاليم الدينية الغربية - ومعهم مطامع السيطرة على هذا البلد، كانت اليابان التي يواجهونها قد أصابها الضعف والانقسام بسبب الحروب الأهلية، وكان الأوروبيون لديهم أسلحة أفضل وأساطيل أكثر تفوقًا، واستطاع المبشرون الأوروبيون هداية اليابانيين إلى المسيحية (نصف مليون حتى عام ١٦١٥)، واتسع نطاق النفوذ الأوروبي بصورة مطردة في أنحاء اليابان، ومع أن اليابان لم تلق نفس مصير قبائل الأزتك، فإنها لقيت مصيرًا مشابهًا لمصير فيتنام أو الفلبين أو الصين، تلك البلاد التي سارت بدرجات متفاوته في ركاب النفوذ الأوروبي بين أعوام القرن السادس عشر وأعوام القرن التاسع عشر.

لكن اليابانيين استطاعوا أن يوائموا، وكانت لديهم ميزتان على قبائل الأزتك، فقد كانت لديهم حصانة ضد أمراض مثل الجدري، وكانت لديهم ثقافة رفيعة المستوى في الموروث الحرفي craftsmanship وأعمال الحديد، وقد أتاحت هاتان الميزتان لليابانيين أن يتشربوا سريعًا تكنولوجيا الغرب، وحين أدخل الأوروبيون التكنولوجيا العسكرية مثل البنادق والمدافع إلى اليابان، حذا اليابانيون حذوهم، ووظفهم أمراء الحرب المحليون في الإنتاج الكبير mass production وألحقوهم بالإستراتيجية العسكرية.

ومع نهاية القرن السادس عشر كانت البنادق قد شاعت في اليابان، على الأقل بنفس درجة انتشارها في أوروبا، وتبنى المهندسون اليابانيون تصاميم السفن الأوروبية (الغلايين)(*) وعمارة القلاع الأوروبية، وباستخدام هذه الأدوات الجديدة، استطاع توكوجاوا شوجونيت(**) Tokugawa Shogunate أن يضع حدًّا للحروب الأهلية بين أمراء الحرب اليابانيين وسلطة الحكومة المركزية، وقد ساعدت عمليات حشد القوات ومواءمة التكنولوجيا العسكرية الغربية على تحويل التكوكوجاوا إلى قوة سياسية وعسكرية هائلة استطاعت أن تواجه الضغط والنفوذ الغربيين وتوقف نشر المسيحية، وفي عام ١٦٣٧ دفعت حكومة التوكوجاوا بأكثر من ١٠٠,٠٠٠ جندي من محاربي الساموراي samurai لإخضاع ٣٠,٠٠٠ جندي من الساموراي المسيحيين والفلاحين الذين وقفوا ضد القيادة أثناء انتفاضة شيمابارا Shimabara(***).

(*) الغلايين galleons سفن شراعية ضخمة. (المترجم)

(**) نظام سياسي إقطاعي قام في اليابان بزعامة توكوجاوا، واستمرت عائلته (الشوجون Shoguns) في الحكم من بعده في الفترة الممتدة من عام ١٦٠٣ إلى عام ١٨٦٨.

(***) انتفاضة قادها فلاحون يابانيون معظمهم من المسيحيين الكاثوليك بين عامي ١٦٣٧-١٦٣٨.

الواقع أنه ما كان يمكن لليابانيين أن يتوقعوا وصول البرتغاليين ولا أساليبهم التكتيكية التي يستخدمونها للسيطرة عليهم، لكنهم - على خلاف الأزتك - تجاوبوا مع هذه المخاطر بجدية بالغة، فاليابان كانت قادرة، أولاً: على أن "تمنع دخول" الأجانب كافة، وعندما صارت العزلة الكاملة مستحيلة في القرن التاسع عشر، بدأت اليابان برنامجًا ناجحًا جدًّا للتحديث، وما أن استهل القرن العشرين، وبعد ٥٠ عامًا تقريبًا من القرار الذي اتخذته اليابان بأن تقوم بعملية تصنيع عاجل، حتى كان في مستطاع جيشها وأسطولها المحدَّثين أن يلحقا هزيمة ساحقة بروسيا الإمبريالية، إحدى القوى الأوروبية الكبرى، وبذلك الانتصار وما تبعه من انتصار في كوريا، ظهرت اليابان باعتبارها لاعبًا هامًّا في السياسة العالمية، ودخلت إلى مجال "الجيوبوليتيكا" التي نستدير إليها حالاً.

الهوامش

(١) بعد نزولها في شاطئ شبه جزيرة يوكاتان وإقامة الصلات (والقتال) مع رياسات المايا محدودة الفكر – اكتسبت بعثة كورتيس معارف الأزتك وثرواتها، والأكثر أهمية أن اليوكاتان هم الذين اصطفى كورتيس منهم المترجم الرئيسي الذي يسَّر اتصالاته مع الأزتك؛ انظر:

Bernal Diaz, The Conquest of New Spain (New York: Penguin, 1963), pp. 80-98

(٢) تقع تقديرات السكان في ذلك الوقت بين حد أدنى مقداره ٤,٥ مليونٍ وأعلى ٣٠ مليون نسمة، ويُعتقد أن العدد الصحيح يتراوح بين ٢١,٥ مليون و٢٥ مليونا؛ انظر:

Robert McCaa, "The Peopling of Mexico from Origins to Revolution," in Robert Steckel and Micahel Haines (eds.), The Population History of North America (1997), table 2 (http://www.hist.umn.edu/rmccaa/mxpoprev/table2.htm).

(٣) لتفاصيل المعركة بين بعثة كورتيس والأزتك انظر:

Victor Davis Hanson, Carnage and Culture: Landmark Battles in the Rise of Western Power (New York: Anchor, 2001), pp. 222-230

(٤) ليس معروفًا بصورة مؤكدة عدد الهنود الذين هلكوا في الوباء الذي نشره رجال كورتيس عام ١٥٢٠، وقد كان التعداد الكلي للسكان في المكسيك في تلك الفترات يصل إلى نحو ٣٠ مليونًا، ويقول كارترايت (١٩٧٢) Cartwright: إن ما يقرب من نصف السكان الأصليين في المكسيك ماتوا بسبب الجدري في أقل من ستة شهور، ووفقًا لـ ماجنر (١٩٤٢) Magner مات ما يتراوح بين مليونين و٣,٥ مليون من هنود المكسيك بعد أن انطفأ الحريق الرهيب بشهور قليلة، ويرى كروسبي (١٩٦٧) Crosby أن سكان وسط المكسيك قد انخفض عددهم من حوالي ٢٥ مليونا قبل الغزو إلى نحو ١٦,٨ مليون بعد عشر سنوات نتيجة للأسباب كلها، وكحد أدنى مات ما لا يقل عن نصف شعب الأزتك ممن أصيبوا بالجدري داردواز (١٩٦١)D'Ardois.

"والواقع أن استجواب عدد كبير جدًّا من شهود عدول من المصادر المباشرة عن وباء عام ١٥٢٠ لا يكاد يترك أي قدر من الشك في أن الجدري قد تفشى في كل أرجاء حوض المكسيك الأوسط وأدى إلى عدد هائل من الوفيات، لقد فاق الوباء كل الكوارث التي اعتادت الدفاتر المحلية تسجيلها، وسواء أكانت نسبة موتى الجدري جزءًا من عشرة أم جزءًا من اثنين. وليس في وسعنا أن نعرف بالضبط، فإنني أرى من قراءتي للنصوص التي نوقشت هنا أن النسبة الصحيحة تقع بلا شك بين هاتين النسبتين، ربما في وسطها".

(٥) Hanson, Carnage and Culture

(٦) Ortwin Renn and Andreas Klinke, "Systemic Risks: A New Challenge for Risk Management;' European Molecular Biology Organization, EMBO Report, Vol. 5 http://www.pubmedcentral.nih.gov/artic1erender.fcgi?artid=1299208(Suppl.I), 2005. (accessed June 23, 2008).

(٧) Secretary Donald Rumsfeld and General Richard Myers, Department of Defense http://www.defenselink.milJtranscripts/transcript.News Briefing, February 12, 2002, aspx?transcriptid=2636 (accessed June 24, 2008).

(٨) Press Release, "Arla Affected by Cartoons of Muhammed;' Arla Foods, January 26 (2006), E8AAFD E http://www.arlafoods.com/appl/hj/hj202com/hj202d01.nsf/O/3D CABBA97C12571020061F1C1 (accessed June 24, 2008).

(٩) Eric pfanner, "Danish Companies Endure Snub by Muslim Consumers," New York http://www.nytimes.comI2006/02127/business/Times, February 27, 2006, worldbusinessl27image.html (accessed March 2, 2008).

(١٠) Leon Gettler, "Denmark: Cartoon Backlash Builds but Some Can Still Beat tlle Boy- http://www.asiamedia.cotts;' Asia Media, UCLA Asia Institute, February 14 (2006), ucla.edu/article.asp? parentid=39070 (accessed June 24, 2008).

(١١) Nassim Nicholas Taleb, The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable (New York: Random House, 2007), pp. 248-249.

(١٢) لمزيد من المناقشات التكنيكية الخاصة بأخطار "الذيل السميك"، خصوصًا المطبقة على القطاع المالي؛ انظر:- Andre Lucas, "A Note on Optimal Estimation from a Risk-Management Perspective under Possibly Misspecified Tail Behavior:' Journal of Business & Economic Statistics, Vol. 18, NO.1 (Jan. 2000), pp. 31-39; Eric 1. Talley, "Cataclysmic Liability Risk Among Big Four Auditors:' Columbia Law Review, Vol. 106, NO.7 (Nov. 2006), pp. 1641-1697; Yexiao Xu, "Small Levels of Predictability and .Large Economic Gains:' Journal of Empirical Finance, Vol. 11, NO.2 (Mar. 2004)
ولبعض المقالات السريعة انظر: "A Tale of Fat Tails:' Economist, October 9, 1993; "Too Clever by Half:' Economist, January 24, 2004

(١٣) Nassim Nicholas Taleb, The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable

(١٤) (New York: Random House, 2007), p. xvii. Ibid., p. 149.

(١٥) Ibid., p. 11. 149.

(١٦) في الحالة الأخيرة، كان السجل التاريخي عديم الفائدة فعلاً أو سيئًا، فقد كان خطف الطائرات في الماضي عادةً ما ينتهي بالمفاوضات، وليس بالهجمات الانتحارية، وفي الواقع، فإن أحد الأسباب التي جعلت المسافرين لم يقاوموا في أي رحلة إلا الرحلة ٩٣؛ (حيث اكتشفوا ما حدث للطائرات الأخرى) هو أنهم اعتقدوا أن عملية الاختطاف ستنتهي بالمفاوضات كما كان يحدث في الماضي.

(١٧) Taleb, The Black Swan. See chapter 10, "The Scandal of Prediction:' pp. 138-164.

(١٨) Ibid., p. 11

(١٩) Taleb, p. xxiv: "Almost everything in social life is produced by rare but consequential events:'

(٢٠) هذا في مقابل الحالات الكبرى من الابتزاز والفساد التي يمكن أن تصبح فعلاً خطرًا سياسيًا حقيقيًا.

(٢١) للمزيد من الرؤى الخاصة بمسألة كيف يؤدي الفساد الطويل المدى إلى انهيار الدولة؟ انظر:

Chris Allen, "Warfare, Endemic Violence and State Collapse in Africa:' Review of African Political Economy, Sept. 1999.

انظر أيضًا:

J-F. Bayart, S. Ellis, and B. Hibou, The Criminalization of the State in Africa (Oxford, UK and Bloomington, IN: James Currey and Indiana University Press, 1999).

وهناك عمل متميز عن انعدام سيطرة الدولة في عدد من البلاد الإفريقية؛ انظر:

Robert H. Jackson, Quasi-States: Sovereignty, International Relations and the Third World (New York: Cambridge University Press, 1990).

(٢٢) Galima Bukharbaeva, "Uzbek Bank Closure 'Political:" Institute for War & Peace Reporting, RCA No. 362, March 25 (2005),

&apc_state=henirca2005http://www.iwpr.net/?p=rca&s=f&0=238747

(accessed June 24, 2008).

(٢٣) Ibid.

(٢٤) Ibid.

(٢٥) Ibid.

(٢٦) Richard K. Betts, "Surprise Despite Warning: Why Sudden Attacks Succeed:' Political Science Quarterly, Vol. 95, NO.4 (Winter 1980-1981), pp. 551-572.

(٢٧) Michael Pearson, The Sealed Train (New York: Putnam, 1975), http://www. yamaguchy. netfirms.com/7897401/pearson/ pearson_index.html (accessed June 24, 2008).

(٢٨) محاكيات مونت كارلو" Monte Carlo Simulations تشير إلى عدد من الحسابات العشرية التي تولِّد أعدادًا بصورة عشوائية لتقريب النتاج، وهي تستخدم في تخمين نتائج المشاكل التي لها درجة عالية من عدم اليقين، وهذا يتم عن طريق توليد عينات من معلومات

التكرار العشوائي، ويستخدم كل مقدار تقريبي متعاقب ليصبح قريبًا جدًّا من النتيجة، وهذه العملية تشبه لعبة البوارج [سفن حربية]، فيتم إطلاق عدد من "الضربات" "العشوائية"، واعتمادًا على أين تقع هذه "الضربات"؟ يمكن تخمين مواضع السفن الحربية للعدو.

ونظرًا لضخامة عدد المعلومات المستخدمة تُجْرى حسابات محاكيات مونت كارولو عادةً بمساعدة الكمبيوتر، وكان إستانيسلاف أولام Stanislaw Ulam، وهو فيزيائي كان يعمل في مشروع مانهاتن Manhattan Project في أربعينيات القرن العشرين، قد قام بتصميم هذه الطريقة، وهذه الطريقة لها استخداماتها في المجالات العلمية والهندسية، ومن ثم في الحسابات المالية ومعالجة الأخطار، حين لا تكون مدخلات البيانات يقينية.

ونظرية القيم المتطرفة Extreme Value Theory(EVT) نظام إحصائي لتخمين احتمالية وقوع الأحداث النادرة، وبهذا فهو يمكن تطبيقه بصورة مباشرة لتقدير خطر الذيول، خصوصًا خطر "الذيول السميكة"، وقد استخدم هذا النظام دائمًا في صناعة التأمين/ العملية التأمينية لحساب احتمال وقوع كوارث، ولكنه يستخدم كثيرًا في معالجة الأخطار، خاصة أن مسئولي معالجة الأخطار يشرعون أكثر فأكثر في إقرار أن الأساليب الإحصائية القائمة على التوزيعات الطبيعية تميل إلى إسقاط "الذيول السميكة".

(٢٩) Staff an Morndal and Martin Lindeberg, "Managing Political Risk-A Contextual http://www.ep.liu.se/Approach;' Linkoping University, January 17, 2002, pp. 20-21, exjobb/eki/2002/iep/o12/ (accessed June 24, 2008).

(٣٠) Renn and Klinke, "Systemic Risks."

(٣١) Robert Jervis, "The Future of World Politics: Will It Resemble the Past?" International Security, Vol. 16, NO.3 (1991-1992), p. 40.

(٣٢) في ميكانيكا الكمّ quantum mechanics: الحقل الذي يدرس في علم الفيزياء الحركة والتفاعل على مستوى أجزاء الذرة - ينص مبدأ هيزنبرج لعدم اليقين على أن المراقب لا يستطيع أن يعرف موقع وسرعة أي جُزء من أجزاء الذرة كالإلكترون في وقت واحد، ويرجع استحالة مثل هذه المعرفة إلى طبيعة الأشياء objects التي يتم اختبارها، فلرصد حركة أو موقع جزء من الذرة لا بد أن يتفاعل هذا الجزء مع أداة القياس؛ أي: جزء ذري آخر مثلًا، ولصغر الظاهرة التي تجري مراقبتها، فإن هذا التفاعل يؤثر أيضًا في الجزء الذري الذي يتم قياسه فيبدل موقعه أو يغير في كمية حركته momentum، ناهيك عن استحالة الحساب الأبسط نسبيًّا في فيزياء نيوتون عند دراسة جزء ذري على نطاق أصغر بكثير.

(٣٣) "Surviving the Markets;' Economist, August 16, 2007, http://www.economist.com/ opinion/displaystory.cfm?story_id=9646451 (accessed February 29, 2008).

(٣٤) Tom Engelhardt, "In Iraq, the Fix Is In;' Los Angeles Times, December 14, 2006, opinion/la -oe-engelhardt14deC14,0,2334181.story? www.latimes.com/news/http:// coli = laopinion-center (accessed June 24, 2008).

(٣٥) Fred Kaplan, "War-Gamed. Why the Army Shouldn't Be so Surprised by Saddam's http://www.slate.com/idI2080814/Moves;' Slate Magazine, March 28,2003, (accessed July 15,2008).

(٣٦) Kaplan, "War-Gamed."

(٣٧) Peter Cornelius, Alexander Van de Putte, and Mattia Romani, "Three Decades of Scenario Planning in Shell," California Management Review, Vol. 48, NO.1 (2005), p. 95·

(٣٨) Pierre Wack, "Scenarios: Uncharted Waters Ahead;' Harvard Business Review, Sept.-Oct. 1985,

(٣٩) Ibid., p. 73.

(٤٠) Ibid., p. 76.

(٤١) Ibid., p. 80.

(٤٢) Ibid., p. 82.

(٤٣) Leslie E. Grayson and James G. Clawson, "Scenario Building," UVA-G-0260, University of Virginia (1996): 6, http://ssrn.com /abstract=909927 (accessed April 10, 2008).

(٤٤) اعترفت شل بأزمة النفط ومسئولياتها عما كانت عليه؛ لأن تحليل السيناريو لديها كان قد حسم – قبل عام ١٩٧٣ – احتمالات ارتفاع سعر النفط وأزمته، "فعلى حين أن معظم مصانع التكرير أخذت أعوامًا لحسم أن هناك شيئاً جوهريًّا بحق قد حدث، تحركت شل على الفور ونقلت استثماراتها قبل منافسيها بوقت طويل، ونتيجة لتراجع هذه الصناعة، اصطدمت الطاقة التكريرية لهذه الصناعة بالحاجة المفرطة للطلب على منتجها، والعواقب الكارثية للأربحية، وعلى أية حال، فقد تعرضت شل بفضل تهيئتها المبكرة لسياسات بديلة لدرجة أقل كثيرًا من الحاجة إلى الإفراط في الطاقة التكريرية، ونقلت جزءًا كبيرًا من صناعتها إلى الخارج".

(Kees Van der Heijden, Scenarios: The Art of Strategic Conversation, 2nd edition, [New York: John Wiley and Sons, 2005], p. 6).

أقسام شركة شل التي لم تهتم بتطبيق السيناريو، مثل وحدة النقل البحري التابعة لها، ارتكبت نفس الخطأ الذي وقعت فيه صناعة التكرير ككل، وأصيبت أربحيتها بالضرر نتيجة لذلك (ibid., p. 7)، وعلى سبيل المثال: كان منسق صناعات شل قد اقترح في بداية السبعينيات ضرورة تطوير بعض من منقيات التكرير لإنتاج النفط الأكثر نقاءً، لكن هذا الاقتراح كان قد تم وضعه على الرف؛ نظرًا لتكلفته العالية وأسعار النفط المنخفضة في

ذلك الوقت، وعلى أية حال، فقد أظهر تطبيق سيناريو بيير واك أن أسعار النفط قد تزيد زيادة كبيرة، وهو ما يمكن أن يحقق تحسنا كبيرًا في الأرباح، وعندما وقعت أزمة النفط، وبدأت الأسعار في الارتفاع، كانت شل مهيأة لأن تبدأ سريعًا في تطوير معداتها، وتستفيد من ارتفاع أسعار النفط (ipid. Pp.140-141).

(٤٥) Wack, "Scenarios;' p. 146.

(٤٦) Cornelius et al., "Three Decades of Scenario Planning in Shell;' p. WI.

(٤٧) "السيناريوهات الكبرى" لا تعتمد اعتمادًا كبيرًا على تجارب الماضي أو التاريخ أو المعلومات، وهذا شيء طيب؛ ذلك لأن أحداث الماضي لا يعوّل عليها في الأجل الطويل بسبب مسائل الدوام والتعقيد والتحيز (فهي لا تستطيع أن تميز "الذيول السميكة")، والواقع أن تحليل السيناريو يعمل على معالجة عدم اليقين عن طريق تخطيط مختلف النتائج المقبولة شكلاً، ويأتينا أحد أنواع تخطيط "السيناريوهات الكبرى" من المجلس القومي الأمريكي للاستخبارات (NIC).

لكن المجلس القومي الأمريكي للاستخبارات يوفر مشاريع سيناريوهات مختلفة تظهر عادةً بعد ١٥ عامًا من كتابتها، وتتم عملية تحديد نوع الخطر على أساس سيناريوهات المجلس القومي الأمريكي للاستخبارات برسم الاتجاهات والمحركات واستقراء السيناريوهات من كل منهما (أو باستقراء مجموعات موافقة منهما).

لكن تطوير مثل هذه السيناريوهات عمل يتطلب براعة شديدة، فهو **أولاً:** محاولة لتحديد نتائج مستقبلية على أساسٍ من عدد محدود من العوامل، والصعوبة الثانية هي تحديد كيف تؤثر هذه السيناريوهات على كيان معقد مثل الولايات المتحدة، إن جوانب كثيرة من هذا العمل ذاتية، ويعتمد تحليل الصورة التي تتم بها هذه السيناريوهات على معرفة البلد، ومعرفة العلاقات الدولية والنظرية السياسية، والتماثلات التاريخية، ولذلك فإن تحليل السيناريوهات يتطلب قدرًا كبيرًا من الإبداعية والبراعة في قبول ما هو معقول شكلاً، وميزته الكبرى لا تكمن بالضرورة في دقته (مع أن ذلك شيء مرغوب فيه)، ولكن في دفع الشركات ومتخذي القرار إلى تخيل أشكال بديلة من المستقبل في عالم يتسم بعدم اليقين، وحملهم على التفكير في الطريقة التي سيتجاوبون أو يمكنهم أن يتجاوبوا بها مع التغير العنيف.

(٤٨) العملية الانتخابية المنظمة والديمقراطية التي لا تتعارض مع تعريف Gurr et al.، مثل استفتاء مقاطعة كيبيك Quabec عام ١٩٩٥ على الاستقلال، يمكن أن يكون لها رغم ذلك تأثيرات متعارضة على الموجودات الاقتصادية. للمزيد عن تأثير الاستفتاء على أسهم الشركات، انظر:

Marie-Claude Beaulieu, Jean-Claude Cosset, and Naceur Essadam, "Political Uncertainty and Stock Market Returns: Evidence from the 1995 Quebec Referendum:' Canadian Journal of Economics, Vol. 39, No.2, (May 2006), pp. 621-642.

(٤٩) Orson Welles, The Third Man (film), http://www.britannica.com

(٥٠) /EBchecked/topic/592615/Thirty-Years- Peace.

(٥١) Andrew S. Grove, "Intel Keynote Transcript: Academy of Management, Annual Meeting,,. August 9, 1998,

(٥٢) http://www.intel.com/pressroom/archive/speeches/ag080998.htm (accessed June 24. 2008).

(٥٣) Bracken, "How to Build a Warning System:' in Bracken, Bremmer, and Gordon (eds.), Managing Strategic Surprise: Lessons from Risk Management & Risk Assessment (New York: Eurasia Group, 2005), p. 29.

(٥٤) Ibid., pp. 29-30.

(٥٥) Ibid., p. 30.

(٥٦) Ibid., p. 31.

(٥٧) Ibid., pp. 31-32.

(٥٨) Ibid., pp. 32-33.

(٥٩) Sandy Markwick, "Trends in Political Risk for Corporate Investors" in Theodoer Moran, ed. Managing International Political Risk, Blackwell, Massachusetts: 1998, p. 52.

(٦٠) Bracken, "How to Build a Warning System," in Bracken, Bremmer, and Gordon (eds.), Managing Strategic Surprise: Lessons from Risk Management & Risk Assessment (Ne~ York: Eurasia Group, 2005), p. 33.

(٦١) Anglo American, "Report to Society 2006: Corporate Social

(٦٢) www.angloamerican.co.uk!staticlreports/2oo7/sc-social-Investment;'http:// (accessed June 24, 2008).investment.htm

(٦٣) Steven Horwitz, "Making Hurricane Response More Effective: Lessons from the Private Sector and the Coast Guard during Katrina;' Mercatus Policy Series, Policy Comment No. 17, George Mason University (March 2008), pp. 3-4, http://www.mercatus.org/repositoryl docLib/20080319_MakingHurricaneReponseEffective_19Maro8. pdf (accessed June 24, 2008).

(٦٤) Michael Barbaro and Justin Gillis, "Wal-Mart at Forefront of Hurricane Relief Washington Post, September 6, 2006, DOl.

(٦٥) Ibid.

(٦٦) Ibid.

(٦٧) Horwitz, "Making Hurricane Response More Effective;' p. 4.

(٦٨) for instance, Mikkel Vedby Rasmussen, "Reflexive Security: NATO and International Risk Society;' Millennium: Journal of International Studies, Vol. 30, No.2 (2001) pp. 285-309.

(٦٩) خذ دولة (الرفاه) مثلاً، فهي في ذاتها شكل من أشكال تأمين الخطر الاجتماعي نشأ في أواخر القرن التاسع عشر فصاعدًا، ومن الجدير بالذكر أن الدولة التي طورت في القرن التاسع عشر مفاهيم منظومات (الرفاه) الاجتماعي على نحو أكثر شمولاً هي إمبراطورية بسمارك الألمانية ذات النزعة العسكرية، كانت الشبكات الداخلية للأمان الاجتماعي هي الشكل الذي استخدمته ألمانيا للحد من الخطر ولدرء احتمالات الثورة، لكن منظومات الرفاه أدت إلى مشاكلها وأخطارها الخاصة، فقد أثرت على النمو الاقتصادي، وخلقت مصالح خاصة، ويمكن أن تؤدي إلى مبادئ سياسة الخلاف - لاحظ الصعوبة التي كان السياسيون يواجهونها في إدخال إصلاحات متواضعة جدًّا على هذه المنظومات.

(٧٠) غزت الولايات المتحدة العراق عام ٢٠٠٣ على ادعاء أن العراق قد تكون لديها أسلحة الدمار الشامل، وقد استخدم نظام صدام الأسلحة الكيماوية ضد الأكراد والإيرانيين، لكنه لم يستخدمها ضد الولايات المتحدة، ولم يكن ثمة ما يشير إلى أنه سيفعل ذلك، لكن الغزو قام على أساس المبدأ الوقائي القائل بأن تغيير النظام قد يمنع صدام حسين من تسليم الأسلحة للإرهابيين.

(٧١) Yee- Kuang Heng, "The 'Transformation of War' Debate: Through the Looking Glass of Ulrich Beck's World Risk Society;' International Relations, Vol. 20, NO.1 (2006), p. 79.

(٧٢) ورد في: Heng, "The 'Transformation of War' Debate;' p. 77.

الفصل الثالث

الجيوبوليتيكا

من يسيطر على أوروبا الشرقية يحكم قلب البلاد،
ومن يسيطر على قلب البلاد يحكم جزيرة العالم،
ومن يسيطر على جزيرة العالم يتحكم في العالم.

هالفورد ماكيندر(١)

العبارة المقتطفة أعلاه تبدو كما لو أنها شكل من أشكال الاستغراق في تأملات ساذجة من جانب وغد مصمم على السيطرة على العالم، لكن الواقع أنها مقتبسة من أحد الآباء المؤسسين لعلم الجيوبوليتيكا، وهو هالفورد جون ماكيندر Halford John Mackinder (١٨٦١- ١٩٤٧)، فقد طور الأكاديمي البريطاني والسياسي أحيانًا ماكيندر إستراتيجية مثيرة للاهتمام تقول بأن التحكم في أوروبا الوسطى والشرقية يجعل التحكم في الأرض الأوراسيانية الشاسعة "جزيرة العالم" أمرًا ممكنًا، ومن ثم التحكم في العالم ككل.

ومعظم السياسيين يتعاملون مع النظريات الأكاديمية باستخفاف، ربما لأسباب عديدة، غير أن صيغة ماكيندر الجيوبوليتيكية، التي طورها في عشرينيات وثلاثينيات القرن العشرين عالمان إستراتيجيان ألمانيان هما كارل هوسهوفر Karl Haushofer

وإيريش أوبست Erich Obst، هي التي ألهمت المخططين النازيين وهم يضعون خطة غزو روسيا التي يقع فيها "قلب البلاد" الأوراسياني(٢)، وهناك أسباب عديدة للنهاية الكارثية لتلك الخطة.(٣)

إن الجيوبوليتيكا – رغم بداياتها الفكرية المثيرة للجدل(٤) – تظل حاسمة لأي إدراك للسياسة العالمية (أو على الأقل في كيفية فهم صناع السياسة للسياسة العالمية(٥))، فالجيوبوليتيكا هي، ب في الأساس، دراسة الأدوار التي تلعبها علوم الجغرافيا والسياسة والإستراتيجية والتاريخ في قيام وانهيار القوى العظمى ونشوب الحروب بين الدول.(٦)

ما الذي نعنيه إذن بتعبير الخطر الجيوبوليتيكي؟ أمران على وجه الخصوص: الأخطار التي يتعرض لها الفاعلون الاقتصاديون والحكومات نتيجة لقيام وتدهور القوى العظمى، وتأثير الحروب التقليدية على كل من الدول والشركات.

وقد يشكل الخطر الجيوبوليتيكي أكثر من أي نوع آخر من الخطر السياسي، تهديدًا وجوديًا، مثل التدمير المتبادل أثناء الحرب الباردة، أو تأثير الحرب التقليدية الواسعة النطاق على الأسواق، أو الانتشار النووي nucular Proliferation، ومن الناحية الأساسية، فإن الأحداث الجيوبوليتيكية، خصوصًا الصراع العسكري بين الدول، يمكن أن يفتح أو يغلق أسواقًا مالية، وقد أحرزت سوق لندن للأوراق المالية تفوقها بسبب الحرب (أو بالأحرى سلسلة من الحروب والحصار العسكري وفرض العقوبات الاقتصادية على الدول – أي كل وسائل فن الإدارة الجيوبوليتيكية)، وقد تخلت عن تفوقها لصالح سوق نيويورك للأوراق المالية بسبب حرب أخرى (الحرب العالمية الأولى).

الأحداث الجيوبوليتيكية والأسواق الرأسمالية:

تدين لندن بالفضل في الظهور باعتبارها المركز المالي العالمي للتحول في الظروف الجيوبوليتيكية، فمع بداية النصف الثاني من القرن الثامن عشر، أصبحت أمستردام القوة التجارية والصناعية الكبرى منذ أواخر القرن السادس عشر، المركز الرئيسي للتمويل الدولي، وربما كانت سوق أمستردام للأوراق المالية أول سوق للأوراق بالمعنى الحديث للكلمة(٧)، لكن سلسلة من الحروب التي خاضتها هولندا مع كل من بريطانيا وفرنسا في أواخر القرن السابع عشر والقرن الثامن عشر قد أصابتها بالوهن، وأجبرت تجار أمستردام على البحث عن الملاذ الآمن في لندن، وكان غزو فرنسا الثورية للأراضي الهولندية عام ١٧٩٤ بمثابة الضربة القاضية، وبصورة ما كان انهيار بورصة أمستردام وصعود سوق لندن للأوراق المالية إحدى نكات الجيوبوليتيكا، فقد كان غزو هولندا أسهل كثيرًا من غزو جزر بريطانيا العظمى.

وكان تقلص ثروات لندن بصورة فجائية نتيجة للأزمة العالمية في يوليو ١٩١٤ وبداية الحرب العالمية الأولى التي تفجرت في أعقاب هذه الأزمة، وحتى ذلك الحين، كانت بريطانيا تسيطر على التمويل الدولي على الأقل بقدر ما كانت تسيطر على السياسة العالمية، وكانت لندن مناط حيوية منظومة الائتمان وتبادل العملات، تلك المنظومة التي عززت تجارة العالم، بما في ذلك عدوتها في المستقبل: ألمانيا.

وظهرت إرهاصات بأن الحرب الأوروبية الشاملة بوسعها أن تنهي وضع لندن كمركز للمال خلال الأسبوع الأخير من يوليو عام ١٩١٤ حين أدى إنذار النمسا لصربيا إلى انهيار سوق المال، ولأزمة في السيولة العالمية، وألحق بالتجارة العالمية أضرارًا بالغة، وعلى الرغم من تنبيهات رجال البنوك البريطانيين بأن

الحرب سيصيب المنظومة المالية البريطانية وسمعتها كضامن للتجارة الدولية بضرر بالغ، بدأت بريطانيا تشارك في القتال في أغسطس١٩١٤.

وقد أدت الحرب إلى إنهاك لندن وتحميلها بأعباء ديون بالغة الضخامة، وهذا الذي أتاح لنيويورك أن تلحظ الركود في المنظومة الدولية وأن تصبح أهم مانح قروض للعديد من البلاد، بما في ذلك بريطانيا[٨]، واستطاعت حكومة الولايات المتحدة، التي كانت قد بدأت في إدخال إصلاحات على منظومتها الوليدة للاحتياطي الفيدرالي - أن تنجو من أزمة عام ١٩١٤، وأن تبدو بعد الحرب في وضع أقوى مما بدأت منه بكثير[٩]، وقد ساعدت التغيرات التي حدثت في زمن الحرب على ضمان صعود نيويورك وسيطرتها على المنظومة المالية الدولية، وقد تعافت لندن ولا تزال قوة مالية عالمية بحكم خقها الخاص في ذلك، لكن الحرب العالمية الأولى - تلك الأزمة الجيوبوليتيكية - أنهت أهميتها العظمى في دنيا المال.

لقد قامت كل من السياسة والحرب بدور العامل المساعد في سيطرة نيويورك على أسواق المال، إلا أن هذه السيطرة تتطلب أحيانًا حربًا باردة لتشكيل دفعة جديدة تمامًا من المنتجات المالية، وقد كانت سنوات خمسينيات القرن العشرين فترة تصاعد التوترات بين الولايات المتحدة وحلفائها من جانب والكتلة السوفيتية من الجانب الآخر، كما كانت فترة ابتكار لأدوات مالية جديدة له دافعه الجيوبوليتيكي، وثبت أن اليورودولارات - الدولارات الأمريكية التي تحتفظ بها البنوك الأجنبية خارج الولايات المتحدة - مساهم أساسي في التغيرات التي طرأت على المنظومة المالية العالمية - في ستينيات وسبعينيات القرن العشرين، لكن تأثير هذه التغيرات قد امتد طويلاً إلى ما بعد قرار حقبة الحرب الباردة التي نتجت عنه.

وفي الواقع، فقد تولدت عن الخيارات التي أقرتها القيادة السياسية للاتحاد السوفيتي - إحدى دول العالم الأقل ليبيرالية - إيداعات يورودولارية، وهي الخيارات

التي جعلت رأس المال - أخيرًا - أكثر قدرة على الحركة، وحررت المنظومة المالية العالمية من قبضة الدولة المهيمنة، وقد كان القرار السوفيتي في خمسينيات القرن العشرين، الخاص بنقل بعض ودائعه الدولارية من البنوك الأمريكية إلى البنوك المعتمدة في المملكة المتحدة - قرارًا براجماتيًا ذا بعد جيوبوليتيكي، فقد حصل الاتحاد السوفيتي على الدولارات الأمريكية بفضل صادراته، من النفط الخام بالتحديد، وأودع هذه النقود الدولارية في البنوك الأمريكية لدفع مختلف التزاماتها الخارجية منها، لكن القيادة السوفيتية، نتيجة لتوترات الحرب الباردة حينذاك، أحست بالقلق من أن تؤدي العقوبات الاقتصادية إلى تجميد أو حتى تقييد الحسابات السوفيتية بالدولار الأمريكي، فقبل أشهر من إيداع مكاسبه اليورودولارية لأول مرة عام ١٩٥٧، كان الاتحاد السوفيتي قد قام بغزو المجر، تلك الخطوة التي جعلت العلاقات الدولية المتوترة أصلاً أسوأ من ذي قبل، وبنقل الودائع الدولارية إلى البنك البريطاني، أصبحت هذه الودائع في مأمن من احتمالات تهديد السلطات الأمريكية.(١٠)

على أية حال، أثبتت التجربة أن اليورودولارات مفيدة ليس فقط بالنسبة للسوفيت، فالودائع اليورودولارية تواصل مسيرتها لتصبح جزءًا هامًا في السوق الرأسمالي الدولي، وما زالت الحكومات والشركات تستخدمها في أغراض مختلفة، وفي ستينيات القرن العشرين، ارتفع حجم الودائع الدولارية فجأة حين خففت الحكومات إجراءات القوانين المصرفية وقيود العملة الأجنبية، وعليه فإن اليوزودولارات التي استخدمتها البنوك بطريقة واحدة في عمليات الإقراض، وواجهت ودائعها إجراءات قانونية أخف وطأة مما واجهته ودائع الدولارات الأمريكية العادية - أصبحت مغرية جدًا كمصدر لرأس المال، ومع تنامي هذه الودائع وامتلاكها تأثيرًا أكبر على الأسواق المالية الدولية، أدركت الولايات المتحدة وحكومات أخرى أن إدارة المنظومة المالية الدولية أمر في غاية الصعوبة.(١١)

الطابع البغيض للأخطار الجيوبوليتيكية:

هناك ثلاثة عوامل على الأقل تجعل تحليل الخطر الجيوبوليتيكي وتحديده أكثر صعوبة من تحليل وتحديد الأشكال الأخرى من الخطر السياسي، وهذه العوامل هي الدوام duration والتحيز bias والتعقيد complexity، وهذه الأمور تضع تحديات في وجه كل أشكال تحليل الخطر، ولكنها معقدة بوجه خاص حين يكون الأمر متعلقًا بالجيوبوليتيكا.

دعنا – أولاً – نتناول الدوام، إن الجيوبوليتيكا قد تأخذ وقتًا طويلاً قبل أن تفقد فعاليتها، وفي الحالة المثلى يتم تحديد وتحليل القيام والانهيار النسبيين للقوى العظمى، هذا نوع من لعب الصالونات – فحياة المحللين السياسيين تدوم نحو ٤٠ عامًا على حين أن القوى العظمى تكون أحيانًا في حاجة لوقت أطول لتقوم وتنهار، وإن من المستحيل أن نحدد المدة التي استغرقتها الإمبراطورية البيزنطية لتنهار[١٢]، فقد بدأت حظوظها تتراجع مدة خمسة قرون تقريبًا، وتبع ذلك العديد من الهزائم والانتصارات الدراماتيكية، وحتى مع إدراكنا الحالي للأحداث بعد وقوعها، فإن من الصعب أن نقول بالضبط متى بدأت هذه الدولة تتنكب طريق نهايتها، كما أن الـ(٥٠٠ عام) هو نوع من الإدراك المتأخر للأحداث ما كان يمكن أن يحدده إلا مؤرخو المستقبل.

المثال الآخر الأحدث هو مثال الولايات المتحدة التي يقال إنها تواجه في العقود الأخيرة تدهورًا مضاعفًا بالقياس إلى قوى أخرى، وتعتمد المنعطفات التي يجري تصورها على الكساد التضخمي stagflation في أواخر سبعينيات القرن العشرين في أعقاب الحرب الفيتنامية وفي أواخر ثمانينياته حينما كانت اليابان بادية كقوة عظمى صاعدة (العمل الروائي Rising sun لميكل كريتون Michael Crichton والفيلم المسمى بالاسم نفسه والمعتمد على قصته يعتبران عملين ثقافيين رائعين حول ذلك الخطر)، لكن الولايات المتحدة خرجت من الحرب الباردة عام

١٩٩١ قوة عظمى وحيدة، على حين أن اليابان دخلت في حالة من الارتباك الاقتصادي لم تُفق منها تمامًا إلى الآن، أفيمكن أن تكون الولايات المتحدة قد دخلت في النهاية مرحلة تدهور نسبي؟ أجل، وفي الواقع، فإننا سوف نتناول هذه القضية مع نهاية هذا الفصل، غير أنه كما كتب أحد المحللين عام ٢٠٠٣:

زاد إجمالي الناتج القومي للولايات المتحدة بنسبة ٢٧ بالمائة بين عامي ١٩٩٠ و١٩٩٨، وزاد إجمالي الناتج القومي الأوروبي بنحو ١٦ بالمائة، والياباني بنحو ٧ بالمائة، واليوم فإن الاقتصاد الأمريكي يعادل اقتصاد اليابان والمملكة المتحدة وألمانيا معًا، والقدرة العسكرية للولايات المتحدة هي الأكبر داخل حلفها، فهي تنفق على الدفاع قدر ما تنفقه الدول الأربع عشرة مجتمعة.(١٣)

هناك عامل آخر يضيف تعقيدًا على تحليل المخاطر الجيوبوليتيكية هو تمييز الأخطار والتحيز في التحليل، لا يوجد نقص في عدد الخبراء المستعدين للتنبيه بكل أنواع المخاطر الجيوبوليتيكية، بدءًا من الدول المعادية إلى قضايا تدهور هذه أو تلك القوة الكبرى، (لكن قوة العجز في الموازنة، إلى التوقف الدائم في نمو أمريكا- يشكلان امتيازًا دائمًا)، إلى الأشكال الجديدة من المخاطر التي تلوح في الأفق، مثل الإرهاب ودفء العالم والمرض.(١٤)

وتمدنا نظرية صمويل هانتنجتون Samuel Huntington الذائعة عن "صدام الحضارات" clash of civilization، برغم أنها مسألة خلافية - بمثال في صميم الموضوع(١٥)، إن هانتنجتون يرسم خريطة لعالم من الصراع الجيوبوليتيكي المستقبلي تثيره حروب بين الكتل الحضارية أو الثقافية الكبرى، لكن المسئولين الأمريكيين والجنرالات الروس وأنصار تنظيم القاعدة قد استخدموها - كل على حدة - في دعم مناقشاتهم لمصلحة هذه أو تلك الرؤية العالمية، غير أن نظرية هانتنجتون، مثل تلك الأفكار التي أذاعها في وقت سابق كل من ماكيندر

وهوسهوفر[١٦] - تثير قضية هامة تشترك فيها كل النظريات الجيوبوليتيكية: هل هي تعطينا لمحة جادة للمستقبل أو أنها مجرد نبوءة ذاتية مما دأبت مختلف الجماعات والأفراد على استخدامه؛ لتبرير أجنداتهم الخاصة؟ إن رسم صورة واضحة للأخطار الجيوبوليتيكية ليس أمرًا مباشرًا، فالتمييز بين الأخطار يثير الصراع بين المصالح السياسية، تلك المصالح المتحيزة بحكم التعريف.[١٧]

ويطرح التعقيد مجموعة ثالثة من المشاكل، فالأخطار الجيوبوليتيكية تميل إلى تعزيز بعضها البعض، وتكوين دوامات من التغذية المرتدة؛ حيث يؤدي أي نوع من المخاطرة إلى نوع آخر يعزز النوع الأول، سباق التسلح يعطينا مثالاً: البلدة "أ" خائفة من أن تغزوها البلدة "ب"، فتبدأ في التسلح، تراقب البلدة "ب" الأسلحة والمعدات العسكرية الجديدة التي احتازتها جارتها للدفاع عن نفسها، يتخذ الخوف أبعاده الخاصة، ويحرك مشاعل سباق التسلح، وما أن يشتعل السباق حتى تقرر إحدى البلدتين أن الهجوم الوقائي هو وحده الذي يحقق أمنها، لقد نشبت الحرب العالمية الأولى، في جزء منها على الأقل؛ لأن العديد من القوى الكبرى حينذاك (فرنسا، وروسيا، وألمانيا، "النمسا - المجر" Austria- Hungary) كانت قد وضعت مقدمًا جداول تفصيلية لتحريك القوات تم تفعيلها حين بدأ العدو يتحرك، فما أن بدأت "النمسا - المجر" وألمانيا في التحرك حتى وجدت كلٌ من فرنسا وروسيا أنهما مجبرتان على التحرك، غير أن قرار الدخول في الحرب لم يكن قرارًا تلقائيًا، فقد جرت محاورات شاقة في مختلف العواصم بين العسكريين والسياسيين عن التحرك أو عدم التحرك، وحين وافق السياسيون على قرار التحرك ومواجهة مختلف الأحداث التي نتجت عن الحرب، فإن هذه الموافقة لم تكن نوعًا من التسليم بالقضاء والقدر، لقد أمضى التحليل الجيوبوليتيكي وقتًا مضنيًا في تمييز مثل هذه العلاقات المعقدة.[١٨]

الإنذار المبكر والأخطار الجيوبوليتيكية:

من المهم جدًا أن تُجْرَى محاولات لتمييز وتحليل الديناميات الجيوبوليتيكية البازغة في عالم اليوم لدى الشركات والحكومات معًا - سواء إمكانية الحروب الدولية، أم صعود الصين، أم الإصرار المتولد حديثًا عند روسيا، أم التأثير المحتمل لبرنامج إيران النووي على أسواق الطاقة وعلى ديناميات الأمن الإقليمي، وإن تمييز المخاطر المحتملة قبل أن تفعل ذلك الحكومات أو الأسواق المتنافسية الأخرى يمكن أن يكون عنصرًا أساسيًّا للأربحية profitability أو حتى البقاء.(١٩)

ولا حاجة بنا إلى القول بأن الحصول على الأخبار قبل الآخرين شيء مفيد، وأي نظرة خاطفة لتطور الإعلام الخبري، سواء في CNN وCNBC وفوكس نيوز Fox News، أو في الخدمات السلكية، مثل دو جونز Dow Jones ورويترز Reuters وبلومبيرج Bloombreg - تلقي الضوء على ازدياد الطلب العالمي على المعلومات الدقيقة والمباشرة، وغالبًا ما تسعى الحكومات، سواءٌ عن طريق السفارات أو عن طريق دوائر المخابرات - إلى جمع معلومات إضافية عن الأصدقاء والأعداء، ومع أن الإنذار المبكر لن يحدد ما إذا كانت دولة عظمى تتدهور وتحاول أن تحد من تآكل قوتها بشن الحروب؛ فذلك هو مجال التحليل الطويل الأمد، إلا أنه قد يساعد في تحديد ما إذا كانت أزمة اقتصادية أو أمنية قصيرة الأجل تلوح في الأفق.

توضيح مهم: المعلومات الصحيحة غير مفيدة ما لم يتم التعامل معها بشكل صحيح، ففي عام ١٩٤١، قامت دوائر المخابرات السوفيتية بتحذير الكرملين من هجوم ألماني وشيك، ودقت أجراس الخطر في الولايات المتحدة قبل هجمات بيرل هاربور والحادي عشر من سبتمبر، وفي الحالات الثلاث فشل صناع السياسة في التعامل مع المعلومات والتصرف معها بطريقة مناسبة(٢٠).

فوائد الإنذار المبكر، نابليون وآل روتشيلد:

إذا تم تلقي وفهم الإنذارات المبكرة بنجاح، فإن ذلك يمكن أن يكون مفيدًا جدًّا، لكن لمحة إلى المستقبل ليست كافية دائمًا؛ ففي عام ١٨١٥ كان نابليون قد فر من الأسر في جزيرة إلبا Elba، وبدأ في إصلاح جيشه للزحف على بقية أوروبا[٢١]، لكن الأسواق التي لم تكن واثقة من نجاح نابليون (فتنهار السندات الحكومية في بريطانيا) أو فشله (فترتفع قيمة السندات البريطانية) ظلت حائرة، فهل كان من الممكن التيقن من نتيجة الصراع قبل أن يصل إلى الأسواق البريطانية؟ لقد أشاع نيثان روتشيلد Nathan Rothschild أنه توصل لذلك فعلاً؛ إذ حصل في ذلك اليوم على صحيفة الغد حقيقةً لا خيالاً.

كان عميد آل روتشيلد للأعمال البنكية، نيثان روتشيلد، قد أمد عناصر مهمة من القوات المعادية للفرنسيين بأموال؛ فقدم إعانات مالية لحلفاء بريطانيا في بر أوروبا، وقدم للقوات البريطانية بسبيكة ذهبية لنفس الغرض، وكان من مزاياه التنافسية أن بنكه كان يملك شبكة قوية من ناقلي المعلومات والمخبرين الذين كانوا يمدونه بالمعلومات، غالبًا قبل أن تصل هذه المعلومات إلى الحكومات أو الأسواق، وكان التليغراف، الذي ظل بعيدًا عن التطبيق لمدة عقود، هو مأثرته الثانية[٢٢]، وكما تقول الأسطورة فإن روتشيلد تلقى أنباء عن معركة ووترلو قبل الحكومة البريطانية أو أسواق المال في بريطانيا، وقد زعم البعض أن روتشيلد حقق مكاسب بين ٢٥ مليون جنيه إسترليني و١٣٥ مليونًا في بورصة لندن مستفيدًا بالمعلومات التي لم تصل إلى لندن إلا بعد أيام[*]، وكما هو شأن كل القصص السعيدة، فإن هذه

(*) وتقول الروايات إنه لما أبلغته شبكة المعلومات عن انتصار الإنجليز في ووترلو، جمع أوراق سنداته وعقاراته داخل حقيبة وقف بها أمام باب بورصة لندن بملابس رثة، وما إن فتحت البورصة أبوابها حتى دخل ليفاجئ الجميع بأنه يبيع كل سنداته وممتلكاته، وتخيل الجميع أنه عرف بفضل شبكة معلوماته أن إنجلترا هزمت، فأسرعوا إلى بيع كل سنداتهم وأملاكهم التي=

القصة تشتمل على بذرة الحقيقة، لكن الواقع أشد تعقيدًا، ويبوح لنا بدروس مهمة عن المخاطر السياسية.

والحقيقة أن جواسيس روتشيلد أرسلوا إلى رئيسهم في لندن ليلة ١٩ يولية نسخة من إحدى صحف بروكسل المطبوعة في الليلة السابقة، وبذلك علم نيثان روتشيلد بهزيمة نابليون قبل أن يصل البلاغ البريطاني الرسمي إلى مجلس الوزراء بنحو ٤٨ ساعة، كما أكد جاسوس آخر من غانت Ghent لروتشيلد أنباء المعركة، لكن روتشيلد لم يحصل على مبالغ مالية ضخمة باستغلال هذه الأنباء، لقد دمرتها هزيمة نابليون في واقع الأمر، فقبل أشهر عندما بلغته أخبار فرار نابليون من إلبا، كان نيثان روتشيلد قد بدأ في شراء كميات ضخمة من سبائك الذهب، متنبئًا بحملة عسكرية طويلة ضد فرنسا وقد استعادت قوتها، وعندما هزم نابليون سريعًا وبصورة حاسمة في ووترلو، كان آل روتشيلد قد تخلوا عن اقتناء السبائك التي كان سعرها ينخفض كلما هدأت مخاوف السوق، والأرجح أن روتشيلد اكتسب المال من الأنباء المبكرة عن حدث ووترلو، لكن تحليل اتجاهات التغير في أسعار سندات الحكومة تشير إلى أن الكمية قد لا تزيد على ٧٠٠٠ جنيه إسترليني، وهو مقدار يقل كثيرًا عما كان يمكن أن يدفعه عمولات في الإمداد بالسبيكة خلال حملة طويلة.

إن هذه الواقعة تبين الأهمية الكبيرة للمعلومات الفورية والواقعية، لكنها توضح أيضًا أن التعرف على الأخطار ليس كل شيء، فلا بد أن يُجْـرَى تحليلها بدقة، وعادةً ما كان متاحًا لروتشيلد أن يتكيف مع الظروف المتغيرة، لكن نبوءته في هذه الواقعة عن حملة عسكرية طويلة الأمد كلفته خسائر مالية ضخمة.

= قام نيثان روتشيلد بشرائها رخيصة، وما أن جاءت الأنباء بانتصار إنجلترا على فرنسا، وعادت الأسعار إلى الارتفاع باع كل ما اشتراه بأسعار عالية حقق منها الملايين. (المترجم)

الأطر والنظريات:

يعتمد تحليل الأخطار الجيوبوليتيكية اعتمادًا كبيرًا على المنهج، وعلى مدارس فكرية مختلفة سوف نتناولها الآن بإيجاز، وإحدى المشاكل هي أن خبراء كثيرين يميلون إلى حشر أي شاهد يدعم نظريتهم الأثيرة، وبالنسبة لتحليل الأخطار السياسية (سواء أكانت جيوبوليتيكية أم لم تكن) يفضل البحث عن أنواع مختلفة من التحليل كأدوات متنامة؛ فبعضها يصلح في تفسير أوضاع معينة والتنبؤ لها أكثر من بعضها الآخر:

التماثلات التاريخية:

تعتمد الأخطار الجوبوليتيكية على معرفة التاريخ أكثر من أي نوع آخر من أنواع معالجة الأخطار السياسية، وإن الشخص الذي استحق قطعة نقدية صغيرة عن كل مرة ذكرت فيها الأدبيات الجيوبوليتيكية الحرب البيلوبونيزية(*) Peloponnesian War أو الحرب العالمية الأولى أو مؤتمر فيينا عام ١٨١٤-١٨١٥ (الذي حسم أمر الحروب النابليونية) كان من الممكن أن يكون لديه من المال ما يكفي لتمويل الأحداث الثلاثة جميعًا، لكن التماثلات التاريخية ليست كلها مفيدة بالقدر نفسه، والكثير منها مستهلكة تمامًا.

يمكن استخدام التاريخ أيضًا بصورة انتقائية؛ ففي أثناء المناقشات التي جرت عام ٢٠٠٣ في الولايات المتحدة حول ضرورة غزو العراق وخلع صدام حسين، ظهرت مماثلات تاريخية هنا وهناك، فأولئك الذين كانوا في صف الغزو استشهدوا بتجربة فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية في كل من ألمانيا واليابان، حيث حققت الولايات المتحدة ومعها الحلفاء نجاحًا كبيرًا في المساعدة على تطوير سلسلة من

(*) حروب وقعت بين عامي ٤٣١ و٤٠٤ قبل الميلاد بين تحالفي أثينا والتحالف البيلوبونيزي بقيادة إسبرطة. (المترجم)

المؤسسات الحكومية والأهلية المستقرة، أما منتقدو الغزو فقد استدعوا الاحتلال الفرنسي العنيف للجزائر، وأشار البعض إلى مشروع، مارشال، وأشار آخرون إلى كفاح الجزائر[العاصمة].

معنى ذلك المثل (المستهلك إلى حد كبير)، القائل بأن أولئك الذين لا يعرفون تاريخهم لا بد أن يدرسوه، مَثَل ينطبق على الخطر الجيوبوليتيكي تمام الانطباق، إن غزو هتلر غير المدروس للاتحاد السوفيتي درس لكل العصور.

وقام كل من ملك السويد تشارلز الثاني عشر (عام ١٧٠٧) ونابليون (عام ١٨١٢) بغزو روسيا، وقد أنهى الغزو السويدي عصر السويد كقوة أوروبية عظمى، وظل القوزاق يلاحقون بقايا قوات نابليون طوال طريق تقهقرهم إلى باريس، لقد تدارس هتلر ومخططو جيشه خطط نابليون عن كثب، وانتهوا إلى أن إستراتيجيته قد استغرقت وقتًا طويلاً لتنفيذها.

واستقر هتلر على إستراتيجية هجوم ذات ثلاثة أجنحة (جيش يهاجم من الشمال، وجيش في الوسط، وجيش في الجنوب) تم تصميمها خصيصًا لسحق القوات السوفيتية بصورة عاجلة، لكن القائد النازي الواثق جدًّا من الانتصار السريع، لم يكن قد خطط لوحل الخريف الروسي ولا للشتاء الروسي القارس، وقد لعب الفشل في مد القوات بملابس الشتاء أو المؤن الكافية دورًا جوهريًّا في عجز الألمان عن الاستيلاء على الأراضي السوفيتية، كما أن الألمان لم يحسبوا حسابًا للمقاومة السوفيتية العنيدة التي واجهوها بمجرد أن أفاقت القيادة السوفيتية من الصدمة الأولى للغزو واستعاد ستالين وعيه؛ فالبرد القارس، ومشاق خطوط الإمداد الطويلة وغير الآمنة، والهجوم المضاد الرجولي من جانب السوفيت، قد أصابت آلة الحرب النازية بالشلل.

لكن ما أدى إلى هزيمة ملك السويد أو إمبراطور فرنسا لم يكن عدم السرعة، وإن نفس البسالة في الدفاع، وتكتيك الأرض المحروقة القاسي، وبرودة الشتاء، هي التي قضت قضاءً مبرمًا على القسم الأكبر من جيش الدفاع الألماني "فيرماخت" Wehrmacht، إن القيادة النازية لم تتعلم شيئًا من التاريخ.

نظريات لتحليل الأخطار الجيوبوليتيكية:

لكن المعرفة الواسعة بالتاريخ ليست كافية، ومن جهة أخرى يبدو أن المفاهيم النظرية مفيدة أيضًا، وبوجه عام، فإن تحليل مختلف أنواع الأخطار يتم بواسطة عدد من العدسات التحليلية المختلفة، ومن هنا، فإن دراسة العلاقات الدولية تسودها مناقشات حول الوسيلة الأنسب، لكننا نرى أن من الأفضل تجنب مثل هذه المناقشات، بل سنعتبرها مجموعة من العدسات لكاميرا واحدة تعتمد فائدة كل منها على الزاوية والمسافة المطلوبتين.

لقد بدأنا الفصل بالإشارة إلى نظرية ماكيندر القائلة بأن السيطرة على أوروبا الشرقية شرط أساسي للسيطرة على العالم، وقد استخدمت منذ ذلك الحين العديد من نظريات العامل الجيوبوليتيكي الأخرى في تحديد وتحليل الأخطار الجيوبوليتيكية، وعلى وجه العموم، فإن معظم النظريات الجيوبوليتيكية تسعى إلى تفسير العالم بما هو عليه اليوم، وكذلك بما سيكون عليه في المستقبل.

والنظريات الجيوبوليتيكية تميل لأن تكون تأملية إلى أقصى حد، وشبيهة جدًّا بتحليل السيناريو، كما أن قيمة أي نظرية جيوبوليتيكية جيدة تكمن في أنها تعطينا لمحة عن المستقبل المتوقع، والكثير من النظريات الجيوبوليتيكية الحديثة لا تركز على منظومة الدولة، لأنها قائمة على فرضية أن المخاطر التي ستهدد القوى العظمى في المستقبل لن تنبع من الدول الأخرى، ولكن من التحديات التي لا تحاول أو لا تستطيع تلك الدول معالجتها، وسواءٌ أكانت هذه الفكرة صحيحة أم لا، فإنها

تعطينا لمحة من الأشياء التي تقلقنا في عالمنا الحالي؛ حيث حل الإرهـــاب ودفء العالم والتغير الديموجرافي في الخيال الجمعي محل التدمير المتبادل أو تقدم دبابات أجنبية.

العولمـــة:

ظهرت النظرية القائلة بأن النمو المذهل في التجارة الدولية والإنتاج الصناعي والسفريات والاتصالات في العقود الأخيرة، أصبح بصورة متزايـــدة مـــستقلاً عـــن منظومة الدولة بوصفها الفكرة الجيوبوليتيكية السائدة لعـــصرنا؛ فحركـــة البـــضائع والبشر والخدمات يمكن أن تؤدي إلى تدهور دولة تمامًا، كما يمكن أن تـــؤدي إلـــى تقويتها، وبالمثل، فإن سؤال ما الذي يجعل دولة ما ناجحة في عالم متعولم هو سؤال مضلل، فهل تستطيع الدول أن تعزل أجزاء من ثقافتها واقتصادها ومجتمعهـــا عـــن تأثير العولمة (مطاعم ماكدونالدز الجديدة أو المهاجرين الجدد)؟ مـــا الـــذي ســـتعنيه العولمة مقابل الفكرة التقليدية عن منظومة العالم التي تـــشكلها دول؟ وهـــل ســـتوجد العولمة مناطق لا يمكن السيطرة عليها – على الإنترنت، أو في أسواق السلع المقلدة derivatives، أو في صحاري الـــصومال؟ إن العـــالم المتعـــولم ســـيوجد أخطـــارًا جيوبوليتيكية جديدة وفرصًا جديدة لكل من الدول والشركات على السواء.

تعرية البيئة:

تأمل في المقتضيات الجيوبوليتيكية للتعرية البيئية واسعة النطـــاق، والفقـــر، والنمو الديموجرافي[٢٣]، فهل يزيد الضرر البيئي (مثل التصحر) المقترن بضغوط النمو الديموجرافي من الضغوط العرقية والاجتماعية في الدول الضعيفة، بالإضافة إلى التوترات بين الدول في المناطق التي تواجه نقصًا في الموارد الأساسية؟

إن هـــذا العـــالم يمكـــن أن يوصف بأنه قطعة قُدَّتْ من فيلم مـــاد مـــاكس Mad Max(٢٤)، عالم يشبه في اضطرابه الشديد وصعوبة حكمه حالة من حـــالات النهاية الكارثية، والكثير من هذه النظريات يجانبها التوفيق، وكثيرًا ما يتم نقدها بـــسبب أن لها نزوعًا مالتوسيانية؛ أي: الادعاء بأن الدول والشعوب ستقاتل بعضها بعضًا فـــي النهاية من أجل الموارد الطبيعية التي تقـــل تـــدريجيًّا(٢٥)، غيـــر أن النظريـــات التـــي تستكشف العلاقة بين التغير البيئي والصراع الاجتماعي هي التي تسترعي انتباهنا.

خذ مثلاً دفـــء العالم والمسئولين الحكوميين في كـــل مـــن روســـيا وكنـــدا والنرويج والبلدان الأخرى التي بدأت أخيرًا تفكر بجدية في مـــسألة: كيـــف يـــؤثر ذوبان قمم الجليد القطبية في اكتشاف موارد هيدروكربونيـــة جديـــدة، وفـــي فـــتح ممرات ملاحية جديدة(٢٦)؟ إن هذا يفتح الطريق ليس فقط أمـــام شـــوارع تجاريـــة رئيسية، بل يؤدي أيضًا إلى زيادة التوترات التي يشعلها الـــبلاد المتنافـــسة علـــى مناطق كانت من قبل أراضي جرداء متجمدة.

صدام الحضارات:

النظرية التي ذكرناها من قبل وكان لها تأثير بالغ تـــذهب إلـــى أن العـــالم تسيطر عليه بصورة متزايدة كتل ثقافية أساسها الأديان الكبرى في العالم، تفتـــرض نظرية هانتنجتون أن الحدود التي تفصل بين التجمعات البـــشرية ذات الموروثـــات الدينية المختلفة (التي تعاني من مواقعها مثل البوسنة ونيجيريا وكـــشمير) ســـتكون بمثابة الفوالق Fault lines للحرب والصراع في المستقبل.

نظريات العلاقات الدولية:

العلاقات الدولية تدرس كيف تتفاعل الدول مع بعضها بعضًا؟ وتبين مراجعة موجزة لأحداث هذا الحقل، كيف تدعم نظريات العلاقات الدولية جوانب كثيرة مـــن

تحليل الأخطار الجيوبوليتيكية؟ فالعلاقات الدولية، خلافًا للنظريات الجيوبوليتيكية النوعية، لا تقول: أي قوة عظمى ستبرز؟ وأي قوة سيأفل نجمها؟ ولا أين ستجري أحداث الصراع الدولي التالي؟ فهي تمدنا بدلاً من ذلك بطرق منهجية (متناقضة غالبًا) للتفكير في أسلوب أداء المنظومة الدولية.

ولإعطاء أمثلة من نظريات العلاقات الدولية المعروفة جيدًا، سوف نسرد كيف يصوغ أنصار كل من هذه المدارس الفكرية حلاً سياسيًّا لإحدى المشاكل الحقيقية في العالم، وعلى أي نحو يرون مواقف الولايات المتحدة من برنامج إيران النووي الوليد.

الواقعية:

ربما تعود أقدم نظرية في العلاقات الدولية، النظرية الواقعية، إلى زمن ثوسيديديس(*) والحروب البيلوبونيزية(٢٧) (أضف هذه المعلومة الصغيرة إلى رصيدك المعرفي)، يقوم أساسها على فرضية الإيمان الكامل بأن الدول موجودة في عالم من الفوضى، وأن في مستطاع أي أحد أن يفصل فيما بين الدول من نزاعات دون قوة أو مؤسسات دولية، ونتيجة لهذا فإن الدول تعيش في خوف أزلي مما قد يقع عليها من هجوم أو مباغتة أو غزو من جانب الدول المنافسة ("المأزق الأمني")، وتفترض النظرية أيضًا أن الدول أطراف عاقلة (وهو ما لا يفسر بحال الأحوال الاستثنائية كأن يعلن كاليجولا Caligula الحرب وهو في عرض البحر أو أن ينادي عيدي أمين Idi Amin نفسه كآخر ملك لأسكتلندا)، وسوف تبذل ما في وسعها لمضاعفة قوتها الاقتصادية والعسكرية.

(*) ثوسيديديس Thucydides: مؤرخ إغريقي (٤٦٠ ق.م- ٣٩٥ ق.م)، وهو مؤلف كتاب تاريخ الحروب البيلوبونيزية، وقد سبقت الإشارة إلى الحروب البيلوبونيزية في الهامش السابق. (المترجم)

الواقعيون يفهمون السياسة الدولية باعتبارها سياسة قيمة صفرية: قوة كل الدول نسبية لقوة الدول الأخرى، ومكسب أي دولة هو بحكم التعريف خسارة دولة أخرى، ومن هنا فإن المأزق الأمني هو أن: أي دولة لا يمكن أن تصبح دولة أقوى إلا على حساب الدول الأخرى، وعليه حينما تصعد قوة كبرى، أو حين تصبح دولة أقوى عسكريًّا أو اقتصاديًّا، فإنها تثير قلقًا وخوفًا في القوى الأخرى، وهذا يحدث صراعًا، وفي الرؤية الواقعية للعالم، يكون أفضل طريقة لتخفيف حدة الصراع من خلال التحالفات التي تحدث توازنات دائمة للقوة، وهو ما يدفع الدول إلى التصرف بصورة سليمة.

إن الواقعية وفروعها العقلانية[٢٨] تصور العالم على أنه عالم مأساوي[٢٩]، لا يمكن تخليصه من حالة الحرب والجيوبوليتيكا ما دامت للدول المهيمنة (والأنانية في منطقها) قدرات عسكرية مستقلة، وهناك دور للمؤسسات الدولية (مثل الأمم المتحدة)، ولكن في الأمور الهامشية فقط، إنها انعكاسات للتوازنات القائمة بين القوى، ولا تستطيع أن تعزز نفوذها.

بالنسبة لمسألة إيران يمكن لواقعيين أن يبديا وجهتي نظر مختلفتين كليةً، فقد يرى أحدهما أن القول بحق إيران في الحصول على الأسلحة النووية هو قول غير مسئول، وقد يصر على ضرورة منعها بأي ثمن وبأية وسيلة من الحصول على هذه الأسلحة، وقد يرى الآخر أنه يجب على جيران إيران أن يقيموا ترسانات نووية خاصة بهم لإقرار التوازن الإقليمي للقوة، ومن ثم استقرار المنطقة، ولكن لن يقول واحد من أنصار الواقعية: إن الأمم المتحدة أو الوكالة الدولية للطاقة الذرية يمكنها أن تؤثر في خطط إيران النووية.

المؤسساتية الليبرالية:

النقد التقليدي للواقعية يأتي من جانب المفكرين من أنصار الليبرالية الجديدة، والمؤسساتيين على وجه الخصوص، فالمؤسساتيون يؤمنون بالمعتقد الواقعي الخاص بفوضوية العالم، لكنهم يعتقدون أن المؤسسات الدولية (مثل المعاهدات والمنظمات) في وسعها، بل تقوم فعلاً بإعطاء إطار يمكن أن يخفف من حدة المأزق الأمني، ويرون أيضًا أن الواقعيين يتجاهلون الحلول الداخلية للدولة، ويفرطون في التركيز على القضايا الأمنية.

المؤسساتيون من أنصار الليبرالية الجديدة يرون أن المؤسسات يمكن أن تتغلب على مخاوف الاحتيال والمكاسب العديمة التكافؤ، وتساعد على إقرار التعاون بين الدول[٣٠]، ويرون أن الدول في العالم المتعدد الأقطاب بوجه خاص - بوسعها، بالمشاركة في المعاهدات والمنظمات الدولية أن تخفف من حدة المأزق الأمني، وتركز على الحصول على مكاسب متناسبة، كما أن الدول، بالمشاركة في المؤسسات والتجارة متعددة الأطراف، بوسعها أكثر فأكثر أن تقيم فيما بينها علاقات متبادلة؛ الأمر الذي يقلل إلى حد بعيد الاحتكاك وخطر الحرب، وبغض النظر عن هذا التركيز، فإن أكثر أدبيات المؤسساتية معنية بكيفية إيجاد مؤسسات دولية تؤدي عملها بنجاح، وتكفل ألا يحتال أعضاؤها على القواعد المؤسساتية، ولا يتصرفوا بوصفهم فرسانًا أحرارًا (الفاعلون هم الذين يستفيدون من الأداء الجمعي دون أن يدفعوا نصيبهم المناسب من التكاليف[٣١]).

وفي مسألة هل تكون إيران دولة نووية، فإن المؤسساتي من أنصار الليبرالية الجديدة[٣٢] بوسعه أن يقدم نصائح سياسية متنوعة، حتى وإن كانت هذه النصائح تشدد على معالجة متعددة الجوانب للمسألة، وتفضل المعالجة التي تراعي الإجماع الدبلوماسي الذي يتم التوصل إليه من خلال المنظمات الدولية القائمة مثل

مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة، وقد يتضمن هذا الأمر التشديد المتدرج للعقوبات الاقتصادية المفروضة على إيران.

البنائية:

البنائية constructivism تبتعد بنا تمامًا عن التقاليد المؤسساتية الواقعية والليبرالية الجديدة في العلاقات الدولية، ونظرًا لكونها تطويرًا لتفكيكية أدب وفلسفة ما بعد الحداثة [٣٣]، فإنها تركز على مسألة كيف تنشأ الأفكار والهويات الاجتماعية والمفاهيم النظرية، وكيف يتم تطبيقها على السياسة الإستراتيجية. على سبيل المثال، يقوم ألكسندر وينت Alexander Wendt، في محاولة لتفسير انتهاء الحرب الباردة. بتحليل كيف فتح انهيار الفكر اللينيني في الاتحاد السوفيتي الباب أمام جلاسنوست glasnost وبريسترويكا perestroika جورباتشوف Gorbachev[٣٤]، الفكرة الرئيسية أنه ما من شيء يتم قضاءً وقدرًا في السياسة الدولية، وأن الإستراتيجية والقضايا الجيوبوليتيكية تعتمدان بشدة على ما تكوِّنانه من مفاهيم.

وفي وسع محللنا البنائي المفترض أن يتساءل عما ينبغي أن تفعله الولايات المتحدة أو يفعله المجتمع الدولي فيما يتعلق بترسانة إيران النووية بعدة طرق، بدايةً من النصح بالتفاوض الدبلوماسي المباشر من جانب الولايات المتحدة مع إيران، وانتهاءً بتغيير نظام الحكم في ذلك البلد، والبنائية في مجملها نزعة نقدية أكثر منها مدرسة فكرية، وهي لا تستسلم للتوصيف السياسي[٣٥].

تحليل السياسة الخارجية:

تحليل السياسة الخارجية ليس نظرية بقدر ما هو مجال لدراسة الأساليب التي تتبعها الدول في اتخاذ القرارات الخاصة بالسياسة الخارجية، وبصفة عامة، فإن تحليل السياسة الخارجية معنيّ بمصادر صنع القرار، وهو يختلف عن نظرية

العلاقات الدولية في أنه يراعي بشدة السياسة الداخلية كأساس لاتخاذ قرار في السياسة الخارجية، ولا تبحث معظم نظريات العلاقات الدولية (خصوصًا الواقعية)، مثلها مثل الدراسات الجيوبوليتيكية التقليدية، إلا في طريقة الدول في التفاعل مع بعضها البعض، على حين أن تحليل السياسة الخارجية يعمل على "تفريغ محتوى" عملية اتخاذ القرار في السياسة الخارجية.

هناك عدد من الأشياء التي يستطيع الباحث الذي يستخدم تحليل السياسة الخارجية أن ينظر فيها، وبين هذه الأشياء مؤسسات الدولة ونظام الحكم والنخب والأيديولوجيا وأصحاب المصالح، وهناك العديد من الخلافات والمدارس الفكرية في شأن تحليل السياسة الخارجية (مع أفكار مختلفة بشأن ما إذا كانت الدوائر البيروقراطية – على سبيل المثال – أكثر أهمية من النخب في عملية اتخاذ القرار، ومتى)، وقد حاول تطبيق تحليل السياسة الخارجية على المسألة الخاصة بقضية إيران النووية أن يحلل ما يحرك مختلف أطراف أزمة إيران النووية، وأن يوجه أسئلة وثيقة الصلة بهذا الأمر، فما دوافع إيران؟ وما الذي يحث المراكز الخاصة بكل من الولايات المتحدة وإسرائيل والاتحاد الأوروبي؟ وماذا يحرك السياسة الخارجية؟ وما المؤسسات أو أصحاب المصالح أو تفسيرات التاريخ التي تدفع إلى كل هذه الأشياء؟

إن منهج تحليل السياسة الخارجية معقد ومتسم بالفوضى ومثير للخلاف، ولكنه في أفضل أحواله يثمر عن بعض أفضل التحليلات الجيوبوليتيكية، وهناك نموذج لمقالة كتبها في يوليو ١٩٤٧ الدبلوماسي الكبير في سفارة الولايات المتحدة في موسكو جورج إف كينان George F. Kennan، وهذه المقالة وضعت أساس سياسة الاستيعاب التي انتهجتها الولايات المتحدة أثناء الحرب الباردة.

إن هذه المقالة التي نشرت في مجلة Foreign Affairs [الشئون الخارجية] تحت عنوان "The Sources of Soviet Conduct" [أصول الإدارة السوفيتية] تمثل

التحليل الجيوبوليتيكي في أفضل صوره، وكما يشير عنوانها، فإنها تروي أصول سلوكيات السوفيت باعتبارها امتدادًا للأيديولوجيا الشيوعية والتاريخ الروسي، وتبين المقالة كيف أن الوضع الجيوبوليتيكي لروسيا – من حيث كونها مساحات مسطحة مترامية الأطراف تفتقر إلى الحواجز الطبيعية الواقية من الغزو – تركها دومًا عرضة لخطر مواجهة مغيرين محتملين مثل المغول والسويديين ونابليون وهتلر، ويرى كينان أن روسيا كانت – نتيجة لذلك – راغبة دائمًا في التوسع، وذلك بحثًا عن مصدات وانصياعًا لمشاعر "القدر المكتوب"[٣٦]، وتبين المقالة أيضًا كيف أن الأيديولوجيا السوفيتية واتخاذ القرار السياسي حينذاك، بالاقتران مع الخبرة التوسعية الروسية، يمكن أن يقود السوفيت إلى محاولة مد رقعة الشيوعية على نطاق العالم، وفي أوروبا الغربية على وجه الخصوص.

يقوم كينان في تحليله بتحديد خطر التوسعية السوفيتية، ويقترح عددًا من سبل مواجهته، وقد ظهر هذا المقال عام ١٩٤٤، العام الذي بدت فيه القوة الداخلية في كل من اليونان وتركيا وإيطاليا وحتى فرنسا قاب قوسين أو أدنى من الانتقال إلى صف الأحزاب الشيوعية المرتبطة بموسكو، ودافع مقترح كينان، الذي وجه اهتمامه الأكبر لمواجهة الدعاية والنفوذ السوفيتيين، عن تدابير "القوة الناعمة" مثل التعليم الأفضل، ودعم الحكومات الديمقراطية، والتعهد بالقيام بدور قيادي مثلاً على مستوى العالم، وقد ساعدت هذه الأفكار في تطوير مبدأ ترومان Truman Doctrine (الذي أمد كلاً من تركيا واليونان بمساعدة اقتصادية وعسكرية مهمة)، وسياسة الاستيعاب التي انتهجتها الولايات المتحدة، تلك السياسية التي كانت معنية بوقف انتشار القوة السوفيتية عبر العالم[٣٧].

لقد أبدى تحليل كينان التاريخي ذكاءً، وأصبح أساسًا للحد من خطر أن تتحول الحكومات الغربية إلى حكومات شيوعية، غير أنه ثمة أمر يصعب حله هنا أيضًا، فالتحليل يمكن أن يتم تطبيقه بصورة غير سليمة، ولنتذكر سياسة الاستيعاب الأميركية لفيتنام.

أراد كينان أن يتم تطبيق سياسة الاستيعاب على أساس سلمي كلما كان ذلك ممكنًا، وذلك باجتذاب الناس والحكومات للوقوف إلى جانب الولايات المتحدة عن طريق المساعدات التعليمية والعسكرية والاقتصادية، لكن سياسة الاستيعاب كانت قد تحولت في الفترة الخاصة بفيتنام إلى "نظرية الدومينو" Domino Theory التي افترضت أن دخول أي دولة إلى الشيوعية قد يستتبع سقوط الدول الأخرى جميعًا.

ورأى مؤيدو نظرية الدمينو أنه يتعين على حكومة الولايات المتحدة أن تتدخل عسكريًّا؛ لمنع حدوث هذا، لكن نظرية الدومينو تجاهلت السياق التاريخي والسياسي المحلي لصالح فكرة مجردة، ولم يفطن صانعو السياسة الأمريكية إلى أن شيوعيّي فيتنام قوميون أيضًا، وهو فشل في التحليل ساعد على الهزيمة الأمريكية في ذلك النزاع، كما فشل أنصار نظرية الدومينو في إدراك أن النزعة القومية في الدول المجاورة لفيتنام ستعمل على الحد من انتشار الشيوعية إلى ما وراء الحدود الفيتنامية، ومن الناحية الجوهرية، فإن مقال كينان والطرق الخاطئة في تطبيق فكرته يوضحان مزايا تحليل السياسة الخارجية والمشاكل التي يمكن أن تنجم عن التأييد الصارم لنظرية واحدة فحسب [٣٨].

الحد من الأخطار الجيوبوليتيكية:

كانت الحكومات دائمًا – بحكم التعريف – مؤسسات للحد من المخاطر الجيوبوليتيكية، فهي مطالبة بحماية أراضيها وشعوبها، ولمعظم الدول مجموعة من الوسائل التقليدية الخاصة تستخدمها حين تتهددها خطر من جانب قوة معادية، تتدرج هذه الوسائل من التحركات الدبلوماسية إلى العقوبات الاقتصادية والمساعدات الخارجية إلى العمل العسكري، وإلى مزيج من كل هذه الوسائل، ويعتمد خيار الوسائل على عوامل تتراوح بين السياسة الداخلية، ونمط نظام الحكم، والقيود الاقتصادية أو الدولية أو الاجتماعية الثقافية.

وقد أوضحنا في القسم السابق الأساليب التي اعتادت الحكومات على انتهاجها في معالجة الأخطار الجيوبوليتيكية، والأدبيات الخاصة بالعلاقات الدولية، بتركيزها على الأحلاف والإستراتيجية وبنية المخاطر، والتي تتناول هذا الموضع بالتحديد.

وتوجه حكومة الولايات المتحدة – مثل الحكومات الأخرى – عناية فائقة لتطبيق أساليب معالجة أخطار الشركات على المشاكل الإستراتيجية، وترى أن هناك ضرورة بالغة في إيجاد سيناريوهات مماثلة من الناحية المنهجية لتلك التي استخدمتها شركة رويال دوتش شل.

إن معالجة المخاطر كفلسفة أصبحت شائعة أكثر من أي وقت مضى، ولقد ركزت الحكومات في الماضي على معالجة المخاطر الواضحة التي يمكن تفاديها أو استيعابها[٣٩]، لكن الخطر – من جانب آخر – مفهوم احتمالي؛ فالأخطار لا يمكن التخلص منها كليةً، بل ينبغي أن يتم الحد منها بصفة منتظمة، وبدلاً من أن نستهدف حلولاً بعينها، فإن معالجة الأخطار أصبحت قادرة على مواجهة الاحتمالات المعلومة والاحتمالات المجهولة[٤٠]، كما أن معالجة الأخطار مسألة تتطلب براعة شديدة، ذلك لأنها تولّد أخطارًا أخرى[٤١]، وهذا قد يؤدي إلى انقلابات التغذية المرتدة Feedback loops.

إحدى النتائج المثيرة لاستخدام أساليب معالجة قضايا الأمن القومي والقضايا الجيوبوليتيكية هي: شن حرب وقائية، فأن تشن حربًا استباقية لدحر منافسك قبل أن يقوم هو بمهاجمتك ليس ظاهرة جديدة، ولكنه عمل يستند إلى مبدأ عسكري قائم على هذه الفكرة، مثل مبدأ بوش Bush Doctorine[٤٢]، ويعتبر مفهومًا غير مسبوق ووثيق الصلة بفكرة الخطر، والتدخلات الأخيرة التي قادتها الولايات المتحدة، من ضرب كوسوفو بالقنابل من جانب الناتو عام ١٩٩٨ لإجهاض التطهير العرقي من جانب النظام الميلوسيفي Milosevic's regime إلى حرب العراق عام ٢٠٠٣، تم تنفيذها على أمل "تجنب السيناريوهات وليس تحقيق نتائج بعينها"[٤٣].

هل تعتبر الحروب الوقائية ناجحة في تخفيف حدة المخاطر الجيوبوليتيكية؟ هذه قضية غير محسومة، فالحروب الوقائية أدت إلى نتائج إستراتيجية متفاوتة بالنسبة لأولئك الذين يقيمونها، وقد كان ضرب كوسوفو بالقنابل من جانب الناتو ناجحًا في منع نظام ميلوسيف من التطهير العرقي لألبان الإقليم، ولكنه أدى أيضًا إلى زيادة العلاقة العدائية بين الولايات المتحدة وروسيا.

فوائد ومضار الحروب الاستباقية:

لنأخذ مثالين آخرين للنتائج المقصودة والنتائج غير المقصودة للحرب الاستباقية: هجوم إسرائيل عام ١٩٦٧ على كل من سوريا والأردن ومصر فيما أصبح يسمى حرب الأيام الستة، والغزو الأمريكي للعراق عام ٢٠٠٣، وعند قياس نجاح الضربات الوقائية للمخاطر المتوقعة، من الضروري مراعاة مقتضيات الضربات في الأجلين القصير والطويل، وكذلك هل استطاعت الضربة أن تحقق الأهداف التكتيكية والإستراتيجية؟

الهجمات الوقائية من جانب إسرائيل على القوات الأردنية والمصرية والسورية عام ١٩٦٧ أدت إلى انتصار عسكري سريع، فبعد ١٩ عامًا فقط من إقامة دولة إسرائيل، أصبحت القيادة السياسية في تل أبيب مقتنعة بأن البلاد المجاورة لإسرائيل تعتزم الهجوم على هذه الدولة الصغيرة وتحطيمها، وكانت إسرائيل قد خاضت مناوشات عسكرية حدودية مع مصر وسوريا، وكانت مصر قد أعادت تسليح قواتها، وأغلقت مضايق تيران [أو تيرانا] ذات الأهمية الإستراتيجية، كانت إسرائيل تواجه، إذن، تهديدًا واضحًا، وأظهرت الخطب الداعية إلى الحرب من جانب زعيم مصر جمال عبد الناصر أن الخطر وشيك.

عندئذ، شنت إسرائيل هجمات متزامنة على سوريا والأردن ومصر باغتت قواتها المسلحة، ووسعت أراضيها بالاستيلاء على قطاع غزة والضفة الغربية

وشبه جزيرة سيناء، وليس في وسعنا أن نعرف ماذا كان يمكن أن يحدث إن لم تسبق إسرائيل بالهجوم أولاً؟ حيث يرى بعض المحللين أن سوء تبليغ المعلومات أهدر احتمالات حل النزاع بين إسرائيل وسوريا والأردن ومصر على محور الحل الدبلوماسي، والبعض يرى أنه إن لم يحدث هجوم وقائي من جانب إسرائيل، لكان في إمكان القوات السورية والأردنية والمصرية المشتركة أن تسحق القوات الإسرائيلية الصغيرة وتدمر إسرائيل، وبهذا المعنى، فإن الضربة الوقائية الإسرائيلية كانت ناجحة.

ويعتبر الغزو الأميركي للعراق عام ٢٠٠٣ مثالاً أقل نجاحًا في استخدام الضربة الاستباقية، فقد انتهت إدارة الرئيس جورج دبليو بوش في أعقاب هجمات ١١ سبتمبر ٢٠٠١ إلى أن الديكتاتور العراقي صدام حسين يقوم بتطوير أسلحة دمار شامل، وأنه قد يستخدمها ضد الولايات المتحدة، وهذا يستوجب ضربة وقائية، كما أن سقوط نظامه يمكن أن يتيح للولايات المتحدة أن تقيم حكومة ديمقراطية في بغداد تحدث زخمًا ديمقراطيًا في كل أرجاء منطقة الشرق الأوسط.

وحققت الهجمة الوقائية أهدافها التكتيكية؛ فقد أسقطت حكومة صدام حسين ومنعتها من الحصول على أسلحة الدمار الشامل ونشرها (مع أنه اتضح بعد ذلك أنه لم تكن لديه في الواقع مثل هذه الأسلحة وقت الغزو)، لكنها فشلت في تحقيق هدفها الإستراتيجي الخاص بإحداث حركة ديمقراطية في المنطقة، ويمكن القول أن الوضع الإستراتيجي للولايات المتحدة في الشرق الأوسط كان في عام ٢٠٠٨ أضعف مما كان قبل ضرب العراق، كما أن قدرة واشنطن العسكرية في الدفاع عن مصالحها في أي مكان في العالم قد تقلصت التزامًا بزيادة القوات في العراق.

في الدراسات الجيوبوليتيكية التقليدية، تكون الدول، وليس الشركات، الفاعلة الرئيسية؛ فالشركات لا يمكنها على أية حال أن تفعل الكثير لمنع حدوث التغيرات الجيوبوليتيكية، وكما أشرنا في مستهل هذا الفصل، فإن معظم أصحاب البنوك

الإنكليز والألمان عارضوا بشدة الانجراف إلى الحرب العالمية الأولى التي كانوا محقين في إدراك أنها تمثل كارثة، لكن لم يكن في مقدورهم وقفها، وبالمثل حين واجهت الشركات أخطار الحظر التجاري أو الحرب، فإنها قامت بعمل خطط طارئة بالتخطيط لاتخاذ مواقع عمل بديلة وبالحصول – أحياناً – على وسيلة للتأمين ضد أضرار الحرب.

ولعل ذلك يفسر المصيرين المختلفين لصاحبي مصانع طائرات ألمانيين، فوكر Fokker وفالتس Pfalz، وقد كانت كلتا الشركتين تنتج طائرات حربية للجيش الألماني أثناء الحرب، وحين انتهت الحرب أغلقت مصانع فالتس أبوابها، على حين أن مصانع فوكر أصبحت تنتج طائرات تجارية في هولندا والولايات المتحدة، فما تفسير هذا الاختلاف؟ كانت العوامل الرئيسية هي الملكية الفكرية، والقدرة على التحرك الجغرافي، وقدر من الحيادية.

عندما أوقفت معاهدة فرساي إنتاج الطائرات الألمانية، كانت طموحات كل من فوكر وفالتس متواضعة بنفس القدر، والواقع أن مقاتلات فوكر من طراز D.vii هو السلاح الوحيد الذي نصت المعاهدة بوضوح على وقف إنتاجه، لكن مطلب الحلفاء بتدمير مصانع فوكر في ألمانيا لم تؤدِّ إلى تحرك الشركة إلى خارج النشاط التجاري؛ فقد استطاع مؤسس وصاحب الشركة أنطوني فوكر أن يعود إلى موطنه الأصلي (هولندا)، ويعيد إنشاء الشركة، ولقد استطاع أن يحافظ على الخبرة الإنتاجية (وقام بتهريب الطائرات والمحركات من ألمانيا إلى هولندا، وكان فوكر نفسه يعمل في مجال تصميم واختبار الطائرات)، وكذلك على فكر مشروعه وقيادته، ونجح فوكر في توجيه نشاطه لقطاع الطيران المدني في كل من هولندا والولايات المتحدة، وهكذا فإن مقدرته ورغبته في الانتقال أنقذتا شركته رغم المحيط الجيوبوليتيكي العدائي.

أما مؤسسة فالتس، فقد أفلست في أعقاب معاهدة فرساي حين احتلت القوات الفرنسية الجزء الغربي من الأرض الألمانية وصادرت معدات الشركة، وقد أعيد استخدام المصانع فيما بعد من جانب شركات مختلفة، وأنشئت شركة تحت مسمى فالتس فلوجتسيوجفيركه Pfalz Flugzeugwerke (PFW) عام ١٩٩٧، لكن المؤسسة لم تبق طويلاً في يد مالكها الأصلي بعد نهاية الحرب العالمية الأولى، ولم يكن في وسع شركة فالتس أن تغير موقع إنتاجها أو تبدأ في تصنيع طائرات مدنية كما فعلت شركة فوكر، وكان نجاحها في زمن الحرب راجعًا إلى مزايا الفرص في زمن الحرب أكثر من اعتمادها على الملكية الفكرية والابتكار التكنيكي والموهبة الإدارية، وقبل الحرب انخرطت فالتس في إنتاج موديلات من الطائرات المرخص بها في مختلف الشركات، وفي أثناء الحرب بدأت في إنتاج عدد من موديلاتها، لكن موديلات فوكر كانت هي الأفضل.

ليس في وسع الشركات أن تمنع قيام الحروب بين الدول، لكنها يمكن أن تساعد في الإعداد لسيناريوهات جيوبوليتيكية مختلفة، وتطوير خطط بديلة، وسياسات تأمين للمشروعات ذات البعد الجيوبوليتيكي، ومعظم الشركات (مع استثناءات قليلة) تفيد قليلاً جدًّا في هذا الشأن، وذلك لعدد من الأسباب المنطقية جدًّا.

فأولاً: معظم الشركات ليس لديها ترف التخطيط مدة ٢٠ عامًا قادمة، خصوصًا عندما تتم محاسبة الإدارة على أساس إنجازها السنوي (أو حتى ربع السنوي)، **ثانيًا:** لم يجر تشكيل إدارة الشركات في الجانب الأكبر منها؛ بحيث تأخذ في اعتبارها مدى تأثير التغيرات الجيوبوليتيكية على المشروعات، **ثالثًا:** والأكثر أهمية أن المشروعات ما زالت تعتبر الأخطار موزعة توزيعًا عاديًّا [عموديًّا] (فهي تأخذ شكل "المنحنى الناقوسي" bull curve بلغة الاحتمالية والتأثير)، على حين أن الأخطار السياسية غالبًا ما تكون توقعاتها أعلى مما توحي به أحداث الأخطار الموزعة عموديًّا.

كيف يمكن للشركات أن تحقق تخطيطًا أفضل للأخطار الجيوبوليتيكية؟ يتعين على المؤسسات الكبيرة أو التي لها علاقات بالاقتصاد الدولي أن تراعي ما يلي:

- أن تنظر إلى أخطار الأجل الطويل بعقلية متفتحة، فمعظم الشركات التي لا تضع في اعتبارها إلا ما يمكن أن يحدث في الأمد القصير، ولا تخطط لأحداث كبيرة قد تهددها بكوارث كبرى - تعرض نفسها لخطر بالغ، وفي خلال الخمسين عامًا الماضية، حدثت تغيرات جيوبوليتيكية كبرىَ بمعدل تغير لكل عقد؛ أحداث الاستقلال في خمسينيات القرن العشرين وستينياته، والوفاق الأمريكي السوفيتي في سبعينيات القرن العشرين، وانتهاء الحرب الباردة، وأحداث ما بعد الحادي عشر من سبتمبر، إن التغيرات الجيوبوليتيكية الضخمة تحدث بصورة منتظمة، وهذا يدعو إلى الحذر.
- أن تنظم نفسها باستمرار بحيث يمكنها حشد قواها عند حدوث صدمة كبرى، وفي مثال فوكر، كانت مقدرة الشركة على نقل إنتاجها لدولة محايدة، وعلى المحافظة على الملكية الفكرية بمثابة حل سريع ومبدع للحدث الساحق.
- أن تخطط لمناطق مختلفة جذريًا من أجل مواجهة المخاطر الجيوبوليتيكية، ذلك ما تفعله رويال دوتش شل بسيناريوهات طاقتها التي تشتمل على عدد من المتغيرات الجيوبوليتيكية، فهذه السيناريوهات تستخدم بعد ذلك لتطوير إستراتيجيات داخلية يمكن تطبيقها سريعًا إن حدث تغير عالمي، لكن مثل هذا التخطيط يظل نادرًا جدًا إلا في صناعات معينة مثل استكشاف النفط والغاز.
- أن تشتري تأمينًا سياسيًا؛ ففي مقدور مؤسسات الأعمال أن تشتري مشروعات معينة ذات أخطار جيوبوليتيكية مثل: الحروب بين الدول، وأوضاع التشرذم التجاري المرتبط بالحظر التجاري الناتج عن الحرب،

وأوضاع إغلاق الحدود، والتأمين له قيود مهمة، كما سنوضح، لكن يبدو أنه غير مفيد في أحوال معينة.

التأمين والدراسات الجيوبوليتيكية:

تغطي بعض سندات تأمين الأخطار السياسية الخسائر الناتجة عن الحروب، والعنف الداخلي الناتج عن أوضاع سياسية، والإرهاب (لكن تأمين الإرهاب أصبح – بعد الحادي عشر من سبتمبر – حقلاً مستقلاً).

أما بالنسبة إلى الخطر الجيوبوليتيكي، فإن التأمين غير مفيد إلى حد كبير، فالحروب بين البلاد وداخلها ليست هي كل أنواع الحروب، فمعظم الصراعات الناشئة في العالم منذ الحرب العالمية الثانية حروب أهلية داخل البلدان النامية[٤٤]، وشراء التأمين للتعويض عن أخطار حرب عالمية ثالثة ليس معقولاً، خصوصًا بافتراض الطبيعة المتواضعة والجامدة لسوق تأمين الأخطار السياسية، ففي حالة نزاعات خطيرة، يصعب الوفاء بالتزامات من هذا النوع، ويتعين على مؤسسات الأعمال أن تهتم بقضايا أكبر من سندات التأمين.

لكن تأمين الأخطار السياسية يمكن أيضًا أن يغطي أعراض توترات القوى الكبرى، مثل أوضاع الحظر والتشرذم التجاري، ومع افتراض أن معظم أنواع التأمين السياسي تم التفاوض عليها مباشرةً مع شركات التأمين، فإنه غالبًا ما يكون ممكنًا تحرير سياسات تغطي نتائج العقوبات المفروضة على بلد أو على اقتصاده، وهناك حالة مثيرة حدثت مؤخرًا، خاصة بالاتحاد السوفيتي السابق، تلقي ضوءًا على بعض الفوائد والمشاكل الخاصة بتأمين الأخطار السياسية.

وقد كانت للمؤسسات الأمريكية – برغم الحظر التجاري الأمريكي – مشاركات تجارية مهمة مع الاتحاد السوفيتي تشمل استثمارات في الصناعات الإستراتيجية، وفي بداية سبعينيات القرن العشرين قُدِّر الاستثمار الأمريكي في

مصنع شاحنات كاماز السوفييتية Soviet KamAZ في منطقة تتارستان الروسية بما يصل إلى ٥٠٠ مليون دولار أمريكي[٤٥]، إن مؤسسة رينو الفرنسية هي التي أنشأت المصنع، لكن شركات أمريكية عديدة قامت بإمداده بالمعدات[٤٦]، مؤسسات التأمين الأمريكية ومعها بنك التصدير والاستيراد الأمريكي (Ex-Im) هي التي قدمت ضمانات التأمين والقرض.

وحين قام السوفيت بغزو أفغانستان عام ١٩٧٩، استخدمت شاحنات كاماز في نقل القوات عبر الحدود بالمخالفة لاتفاقيات التصدير الأمريكية، وقد نتج عن غزو أفغانستان عقوبات اقتصادية وقيود تجارية (وخسائر مالية بطبيعة الحال) طالت الشركات الأمريكية التي شاركت في الاستثمار.

إحدى الشركات المتأثرة إنجيرسول راند Ingersoll Rand[٤٨] تم منعها من إمداد كاماز بخطوط تجميع المحركات، وقد كانت بعض خسائر إنجيرسول راند (وخسائر غيرها من الشركات الأمريكية) قابلة للتعويض بفضل سندات التأمين السياسي في الصناعات التي غطت احتمالات الحظر.

وقد كان مفهومًا منذ البداية أن الاستثمار في الصناعات السوفيتية ذات الطبيعة العسكرية محفوف بالمخاطر؛ الأمر الذى جعل الشركات الأمريكية التي شاركت في هذه العملية تقوم بشراء سندات تأمين خاصة وحكومية، وتمت الاستثمارات الأمريكية الرئيسية عام ١٩٧١-١٩٧٢، بعد أعوام قليلة من الغزو السوفيتي لتشيكوسلوفاكيا عام ١٩٦٨، ونظرًا للأعمال العسكرية الروسية السابقة (ومبيعات الصناعات العسكرية للدول الشيوعية الأخرى المشتبكة في نزاعات مختلفة)، والاستخدام الشائع للشاحنات في نقل العسكريين، قامت الشركات الأمريكية بشراء التأمين؛ للحد من الأخطار المحتمل حدوثها نتيجة للاستثمار في مشروع سوفيتي مثير للجدل.

لكن سندات التأمين لم تحمِ (وما كان يمكن أن تحمي) أخطار حسن السمعة - أو أخطار العلاقات العامة - التي قبلتها هذه الشركات، إن استخدام الشاحنات الأمريكية الصنع من قبل القوات السوفيتية في غزو أفغانستان قد أضرت كثيرًا بسمعة الشركات الأمريكية التي تورطت مع كاماز، كما أنه فجر سلسلة من التحقيقات داخل الكونجرس أدت إلى وضع المزيد من القيود على الاستثمارات الأمريكية في الكتلة الشرقية.

ولتأمين الأخطار السياسية أوجهُ قصور أخرى، فمعظم شركات التأمين - خصوصًا الحكومية - تفرض على المؤسسات التي تطلب الحماية التأمينية أن تعرض عليها استثماراتها، ولا تحمي معظم التأمينات إلا نحو ٩٥٪ من قيمة الاستثمارات[٤٩]، وأخيرًا، فإن معظم التأمينات تشترط لدفع قيمة التأمين حدثًا يمكن التأكد منه قانونيًّا، مثل الحظر التجاري أو العمل الحربي، وبعبارة أخرى: من الصعوبة بمكان أن يتم التأمين من الناحية العملية على حوادث معينة: النتائج الاقتصادية أو المالية المترتبة - مثلاً - على انهيار قوة كبرى أو الصعود النسبي في قوة دولة منافسة أو شركاتها.

الأسواق الكبرى والتحليل الجيوبوليتيكي:

ربما يكون عصر حروب القوى الكبرى، والمغامرات الكولونيالية، والسيل الدافق من الثورات قد انتهى، لكن تحليل الأخطار الجيوبوليتيكية بصورة سليمة ما زال مهمًّا لقادة المشاريع التجارية[٥٠]، وهذا ليس سهلاً بالضرورة ولا مباشرًا (والخسائر واردة أيضًا)، كما أنه يعتمد على استيعاب تام للخلفية التاريخية وللنظريات التي تناولناها منذ قليل.

المكاسب المالية وصليل السيوف الصينية:

خذ – مثلاً – اتجاه الصين لاستخدام أي وسيلة تفيدها في منع تايوان من إعلان استقلالها؛ فالحزب الشيوعي الصيني يدعي سيادة بكين على تايوان، ويؤمن بأن أي تحرك من جانب حكومة تايوان للإعلان رسميًا عن استقلال شعب الجزيرة يمثل تحديًا لشرعية الحزب، وغالبًا ما تتم مناقشة غزو الصين لتايوان بوصفها إمكانية حقيقية.

وكلما أثارت الدورات الانتخابية أو التعليقات الرسمية شبح استقلال تايوان، أشعل هذا الخطر الواضح جدًا تقلبات في السوق التايوانية، ومن ثم أحدث رد فعل عنيفًا من جانب بكين، وعندما دافع الرئيس التايواني لي تنج – هيوي - Lee Teng hui عن استقلال تايوان في حديث له عام ١٩٩٥، أجرت الصين تجربة صاروخية في مضيق تايوان، وفي اليوم التالي انخفضت السوق التايوانية للأوراق المالية (مؤشر TAIEX) بنحو ٤,٢٪[٥١]، وألقى لي عام ١٩٩٩ خطابًا آخر يؤيد فيه الاستقلال بصورة واضحة؛ مما أدى إلى تدهور في السوق أدى – من ثم – إلى انخفاض في المؤشر يصل إلى ٢٠٪ خلال نفس الشهر، وفي مارس ٢٠٠٠ هبط المؤشر بنحو ٢,٦٪ في نفس اليوم الذي انتخب فيه تشن شيوي بيان chen shui-bian أول رئيس تايواني ينتمي إلى الحزب الديمقراطي التقدمي، وهو الحزب الذي تم تأسيسه على مبدأ استقلال تايوان[٥٢].

غير أن المخاوف الخاصة بأن الصين ستغزو تايوان كانت في غير موضعها، فالإستراتيجية الصينية في القضاء على أمل الشعب التايواني في الاستقلال كانت غير محسوسة إلى حد بعيد، وناجحة إلى درجة أن خطر الغزو أثار قضايا كثيرة للغاية، وبالنسبة إلى قادة الصين، كانت خسارة تايوان بمثابة كارثة، فخسارة الحرب أمام القوات الأمريكية والتايوانية سيكون شيئاً شديد السوء،

وكان هذا أحد الأسباب التي تجعل قيام الصين بغزو تايوان بكل قواتها أمرًا بعيد الاحتمال، والاحتمال الأدعى أن الصين كانت تشارك بدهاء في المشروعات التايوانية التي لا تلائم قيود الاستثمار المباشر داخل الصين، والتي تمثل للصينيين حافزًا ماليًّا كبيرًا؛ لممارسة نفوذهم داخل تايوان لصالح السياسات الرامية إلى إبقاء الوضع على ما هو عليه، فبكين تأمل في أن يؤدي تعميق تايوان لاعتمادها على اقتصاد الجزء الرئيسي من البلاد إلى تقوية روابط الصداقة بين سكان الجزيرة والجزء الرئيسي من البلاد، ورغم كل هذه القيود، والإستراتيجية الصينية التايوانية "المختلطة" (الموقف العدواني بالإضافة إلى الرغبة في بناء اقتصاد يتسم بالاعتماد المتبادل)، فإن معظم المستثمرين يبالغون في تقدير الخطورة التي تمثلها بكين، لكن إدراك أن سوق تايوان للأوراق المالية (TAIEX)·سوف تغرق في مشاكل مالية متى تقارعت السيوف الصينية والتايوانية، معلومة مفيدة للأذكياء من المشاركين في السوق.

التوترات الجيوبوليتيكية في إيران وأسواق النفط:

إدراك التوقيت و"المناطق الانقلابية" volatility zones لعملية معينة يكتسب أهميته من أهمية الناتج النهائي بالنسبة للمشاركين في السوق، فحتى وإن كان من المستحيل التنبؤ بالمشهد الأخير لنزاع سياسي أو مالي معين بدرجة عالية من الثقة، فإن رسم مخطط زمني يرصد بالتفصيل متى يترجح أن تستفحل أو تتراجع التوترات، وتؤثر في السوق وفي وجدان المستثمر، قد يكون حاسمًا لنوع معين من المستثمرين، فإن عرفت متى تبدأ الأمور تسوء (أو تتحسن) - بغض النظر عن الناتج النهائي - فإنك ستدرك جيدًا التقلبات التي تحدثها هذه التطورات في السوق، وتمدنا قصة الحلقة الخاصة بالتوترات الأمريكية الإيرانية التي بدأت عام ٢٠٠٤ بمثال حديث تمامًا.

في عام ٢٠٠٣، كان قد أصبح واضحًا لكثير من المراقبين في الولايات المتحدة، والدول الرئيسية في الاتحاد الأوروبي، والأمم المتحدة، والوكالة الدولية للطاقة الذرية (IAEA) - أن إيران تحاول الحصول على التكنولوجيا اللازمة لتخصيب اليورانيوم داخل أراضيها من البداية إلى النهاية، ورأى الكثير من المحللين أن الإيرانيين، إن نجحوا، سيكون في إمكانهم تطوير أسلحة نووية في الأجل المتوسط، فإذا كان الأمر كذلك، فإن نجاح إيران سيقوض جهود القوى النووية العالمية الداعية إلى وقف إنتاج السلاح النووي، وجهود دول أخرى في الشرق الأوسط، مثل المملكة العربية السعودية وتركيا ومصر، كما أن العراق قد تشعر ذات يوم أنها مضطرة إلى بناء ترسانتها النووية وقد أزعج البعض أن إيران قد تعطي نصيبًا من المادة النووية لجماعات مقاتلة متحالفة معها مثل حزب الله، وتخوف البعض من أن إيران يمكن أن تشن هجومًا نوويًّا على إسرائيل رغم قدرة إسرائيل على الرد عليها بأسلحتها النووية.

وكلما ازدادت التوترات زاد احتمال - أو حتى ترجيح - ضربة وقائية، أمريكية أو إسرائيلية، للتجهيزات النووية الإيرانية، فتخيل تأثير مثل ذلك الهجوم على الأسواق العالمية، خصوصًا أسواق الطاقة، وراقب المستثمرون في الطاقة الموقف عن كثب، واستجابت الأسواق في كل مرة بدا فيها أن النزاع يحتدم، وأصبح الكثير من الخبراء يتحدثون عن "تعويض إيران" في سعر نفطها[٥٣].

وفي بداية عام ٢٠٠٥ بدا أن التوترات تتراجع فقد تبنت الوكالة الدولية للطاقة الذرية موقفًا أقل تشددًا، وأعلنت أن إيران تخطو بصورة تدريجية ومرضية نحو الإذعان، وفي الأمم المتحدة بدا أن محادثات إيران مع كل من روسيا وفرنسا وألمانيا أحرزت تقدمًا، وبدأ تجار النفط يطرحون سؤالين: "هل نحن غيرنا وجهة النزاع؟"، و"هل يمكننا أن نتخيل أن التعويضات المقدمة لإيران سيتم اقتطاعها من ثمن النفط في الشهور القادمة؟" ولكن بغض النظر عن لعبة النهاية الخاصة بـ

"حرب أو لاحرب"، كانت المسألة الرئيسية هى مسألة التناغم الزمني بين التوترات والأسواق، فإن كنت تعتقد أن الوجهة قد تغيرت، فإن كل الأشياء تتساوى، ويمكنك أن تتوقع انخفاضًا في أسعار النفط، وإذا كنت تعتقد أن التوترات ستعود عاجلاً، فإن الأرجح أن يتحرك النفط في الاتجاه الآخر.

إن التحليل المتأني للدوافع والأجندات ومراكز عقد الصفقات مع البلاد المعنية - وبخاصة البلاد التي لها نفس الدوافع السياسية الداخلية التي لدى قادة إيران للمضي قدمًا نحو تنمية نووية - يوحي بأن هذا كان تهدئة مؤقتة للتوترات، ومع حلول الصيف، اعتقد البعض أن درجة الحرارة السياسية سترتفع من جديد، ومع بداية ٢٠٠٥ تصرف المستثمرون في سوق النفط الذين راهنوا على ذلك بصورة جيدة للغاية، وأحست الوكالة الدولية للطاقة الذرية والأمم المتحدة والقوى الأوروبية (بما في ذلك روسيا) والولايات المتحدة بإحباط زائد وبنفاد صبر إزاء التكتيكات الدبلوماسية الخادعة من جانب إيران، وأصبحت التوترات شائكة، ومن جديد بدا الهجوم على إيران وشيكًا، وعادت فروق "تعويضات إيران" إلى أسعار النفط.

من السياسة العالمية إلى الأسواق الرأسمالية العالمية:

برغم أن الاتجاهات والتطورات الجيوبوليتيكية تؤثر في الأسواق الرأسمالية العالمية، فإن كثيرًا من الدينامية والخطر المرتبطين بأسواق السيولة العالمية هي في الواقع محلية وإقليمية، وفي وسع القرارات السياسية التي تتخذها أي دولة، تلك القرارات التي لا تعبر عن عالم الجيوبوليتيكا بصورة مباشرة، مثل استقالة وزير للمالية أو شد وجذب بين رئيس البنك المركزي ورئيس الوزراء - أن يؤثر في حركة أسواق العملة والسندات والأسهم.

إن التأثير الجيوبوليتيكي على الأسواق يمكن تجاوزه بواسطة عوامل محركة أخرى محلية، وفي السنوات الأخيرة، حين نشأت توترات جيوبوليتيكية بين روسيا والغرب، تحسنت الأسواق المحلية في روسيا بصورة مفاجئة، ومن وجهة النظر الأمريكية، فإن قصة روسيا كانت شيئًا طالحًا bad story في نظر واشنطن، ولكنها كانت شيئًا صالحًا جدًّا good story بالنسبة إلى وول ستريت(٥٤)، وهذه المؤثرات المحلية والإقليمية للخطر السياسي هى موضوع الفصل التالي.

الهوامش

(١) Halford John Mackinder, Democratic Ideals and Reality: A Study in the Politics of Reconstruction (New York: Henry Holt and Company, 1919), p. 186.

(٢) للمزيد من المناقشات عن أصول الجيوبوليتيكا والعلاقة بين الإستراتيجيين النازيين ومنظري الجيوبوليتيكا؛ انظر:

Ladis K. D. Kristof, "The Origins and Evolution of Geopolitics," The Journal of Conflict Resolution, Vol. 4, NO.1 (Mar. 1960), pp. 15-51; Werner J. Cahnman, "Concepts of Geopolitics:' American Sociological Review, Vol. 8, No.1. (Feb. 1943), pp. 55-59; Phil Kelly, "A Critique of Critical Geopolitics:' Geopolitics, Vol. 11 (2006), pp. 24-53; H. McD. Clokie, "Geopolitics-New Super-Science or Old Art?" The Canadian Journal of Economics and Political Science! Revue Canadienne d'Economique et de Science politique, Vol. 10, NO.4 (Nov. 1944), pp. 492-502.

(٣) وكانت محاولة ألمانيا لفتح روسيا عام ١٩٤١ قد وصفت بأنها أحد الأخطار الإستراتيجية الفادحة في التاريخ، وهذه مسألة خارج اهتمام هذا الفصل.

(٤) هذا المفهوم طوره في البداية يوهان رودولف كيلين Johan Rudolf Kjellen في مستهل القرن العشرين من كتابات أقدم لفريدريش راتسل Friedrich Ratzel عن "الجغرافيا السياسية"، وليس من قبيل الصدفة أن راتسل ابتكر نظرية عن الدول الباحثة عن مجال حيوي lebensraum (مكان للعيش)، التي أصبحت فيما بعد نظرية أخرى تتعلق بالفكرة الثابتة idée fixes في ألمانيا النازية، يرى راتسل أن التاريخ يمكن تفسيره بالدول أو الشعوب (Völker) التي تحارب بعضها بعضًا للفوز بمكان جغرافي للعيش والموارد الطبيعية، وكان ثمة تطور مماثل في الولايات المتحدة؛ حيث كانت كتابات أدميرال ألفريد ثيار ماهان Admiral Alfred Thayer Mahan – وخصوصًا: The Influence of See Power Upon History,1660-1783 – تمثل تحيزًا فكريًا لتطور الولايات المتحدة كقوة بحرية كبرى عند منعطف القرن العشرين، ومن الجدير بالذكر أن الكتاب كان مارس نفوذًا في اليابان؛ حيث طبعت منه البحرية اليابانية الإمبراطورية كتيبًا في عشرينيات القرن الماضي، وتشمل إضافات ماهان إلى الجيوبوليتيكا اختراعه لمصطلح "الشرق الأوسط".

(٥) "الجيوبوليتيكا مصيبة من مصائب الحرب، فقد استخدمها وأساء استخدامها الإستراتيجيون والتوسعيون من مختلف الأطياف، بدءًا من ماهان وتيودور روزفلت، وانتهاء بهتلر وتوجو TOJO".

Ladis K. D. Kristof, "The Origins and Evolution of Geopolitics:' The Journal of Conflict Resolution, Vol. 4, No.1 (Mar. 1960), p. 20.

(٦) هناك تعريف آخر للجيوبوليتيكا: "قوى تاريخية تعمل في نطاق جغرافي، يُفترض أنها تقرر شروط العمل السياسي الذي يحدد بدوره سياق التطور الاقتصادي" انظر:

Werner I. Cahnman, "Concepts of Geopolitics:' American Sociological Review, Vol. 8, No.1 (Feb. 1943), p. 56.

(٧) بدأت التجارة في بورصة أمستردام عام ١٦٠٢ حين بدأت شركة الهند الشرقية الهولندية تتجر فيها بأسهمها، لقد كانت هذه هي المرة الأولى للتبادل التجاري بصورة رسمية ومنهجية في الأسهم والسندات.

(٨) إحدى مساخر التاريخ أن أمستردام حلت محلها لندن التي استبدت بها نيويورك التي أطلق عليها المكتشفون الهولنديون في بداية الأمر أمستردام الجديدة New Amsterdam.

(٩) انظر:

Kathleen Burk, "The Diplomacy of Finance: British Financial Missions to the United States 1914-1918," The Historical Journal, Vol. 22, No.2 (June 1979), pp. 351-372; William I. Silber, When Washington Shut Down Wall Street (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2006).

(١٠) William E. Gibson, Randall Hinshaw, Raymond F. Mikesell, and Carl H. Stem, "The Eurodollar Market and the Foreign Demand for Liquid Dollar Assets;' Journal of Money, Credit and Banking, Vol. 4, NO.3 (Aug. 1972), pp. 643-703.

(١١) كان أحد العوامل التي ساهمت في وضع نهاية منظومة بريتون وودز Bretton Woods عام ١٩٧١ تلك المنظومة التي بنيت عليها أسواق المال والعملة العالمية لمدة ٢٧ عامًا وعززت الكثير من التغييرات التي طرأت على المنظومات المالية والمصرفية الدولية في حقبة السبعينيات؛ انظر:

Stefano Battilossi, "Financial innovation and the golden ages of international banking: 1890-1931 and 1958-81;' Financial History Review, Vol. 7 (2000), pp. 141-175.

(١٢) التاريخ اللاحق لمدينة بيزنطة Byzantium جاء مناقضًا لفكرة حتمية انهيار أي قوة عظمى، فبين الحصار الأموي للقسطنطينية (٧١٨) والنهب الصليبي للمدينة (١٢١٤) الذي آذن بانهيارها، انحسرت حظوظ الإمبراطورية البيزنطية ثم عادت، وعلى سبيل المثال، فقد استردت قوتها بعد الصراعات المتوالية مع قوى المسلمين في القرن الثامن، لكنها فقدت أراضي واسعة في الشرق الأوسط وإفريقيا، وبعد أن حقق باسل الأول توازنًا وفي أعقاب الحكم المقدوني في نهايات القرن التاسع – حظيت الإمبراطورية بمرحلة من الانتعاش، ومع أنه يُفترض أنها تدهورت إلى حدٍّ ما بعد منتصف القرن الحادي عشر، فإن ذلك لم يتأكد إلا بعد النهب الصليبي الرابع للقسطنطينية عام ١٢٠٤ على يد فرسان الغرب Western Knights والبندقيين Venetians، وبعبارة أخرى، فإن فكرة الانهيار

الملحوظ لقوة عظمى غير ممكنة إلا بعد وقوع الحدث بنسبة متفق عليها (ومثيرة للجدل تعادل ٢٠/٢٠.

(١٣) G. John Ikenberry, "Is American Multilateralism in Decline?" Perspectives on Politics, Vol. 1, NO.3 (Sept. 2003), p. 538.

(١٤) سوف نتناول كثيرًا من هذه المخاطر في فصول مختلفة، لكننا نتناول الجيوبوليتيكا هنا بالمعنى الكلاسيكي للكلمة، باعتبار أنها لا تعني إلا الصراع بين القوى العظمى من السيادة والحروب الدولية.

(١٥) Samuel P. Huntington, "The Clash of Civilizations?" Foreign Affairs (Summer 1993); The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order (London: Simon & Schuster, 1996).

(١٦) Samuel P. Huntington (ed.), The Clash of Civilizations?: The Debate (New York: Foreign Affairs, 1996).

(١٧) في الواقع يرى بعض الفلاسفة السياسيين – مثل كارل إشميت Carl Schmitt – أن جوهر السياسة هو التمييز بين الأصدقاء والأعداء، سواء داخل المجتمع أم خارجه؛ ولذا فإن استخدام رؤية إشميت في تعريف الأخطار (باعتبارها بفعل آخرين) قانون سياسي أساسي، انظر:

Carl Schmitt, The Concept of the Political (Chicago: University of Chicago Press, expanded ed., 2007).

(١٨) Paul Ormerod and Shaun Riordan, "A New Approach to the Analysis of Geo- Political Risk;' Diplomacy & Statecraft, Vol. 15, NO.4 (2004), p. 644.

(١٩) في هذا الكتاب نفرق بصفة منتظمة بين تحديد الخطر (أو تمثيله بيانيًّا) وتحليل الخطر، وذلك نظرًا لأنهما من الناحية النظرية مرحلتان مختلفتان في معالجة الخطر، وفي الواقع خصوصًا ونحن نتحدث بلغة الجيوبوليتيكا؛ إذ غالبًا ما تقوم الكثير من جوانب تمييز الخطر على أساس التحليل الاستدلالي (أو القائم على البداهة)، فإننا سنتناولهما معًا، وفيما يتعلق بالخطر الجيوبوليتيكي بوجه خاص، فإن الشيئين مترافقان، يعتمد كل منهما على الآخر، ولا يتعين بالضرورة إجراؤهما بطريقة "تحديد الخطر ثم تحليل الخطر".

(٢٠) هناك طريقة أخرى للإنذار المبكر، وذلك باستخدام خرائط الخطر لإعطاء رؤية جيوبوليتيكية واسعة لأخطار البلد خلال إطار زمني قصير إلى متوسط الأجل، وتعتمد هذه الخرائط عادةً على المدخل الذي يضعه محلل البلد وهي – بخلاف السيناريوهات "الكبرى" أو الخرائط الإدراكية – تميل حقيقةً لأن تتنبأ بالاحتمالية والتأثير (الذي عادةً ما يكون مرتبطًا بأشكال التعرض للخطر الذي يحدثه الزبون، سواءٌ أكان هذا الزبون هو الحكومة أم الشركة)، ومثل هذه الوسائل يمكنها أن تعطي مجالس إدارات الشركات أو واضعي السياسات رؤية واسعة عن الأخطار السياسية المتنامية (على مستوى النطاق ككل)، والتي تواجهها وحداتهم الخاصة.

وغالبًا ما يتم عرض خرائط الخطر في مصفوفة ذات بعدين: الاحتمالية والتأثير، وفي المصفوفة ٢×٢، هناك – إذن – أربعة أصناف تقريبية للخطر:

- "أخطار شديدة": وهي الأخطار التي لها تأثيرات شديدة القوة، ولها احتمالية عالية، وهي تلك الأخطار ذات النتائج التي يحتمل أن تكون كارثية.
- "أخطار الذيل الطويل": وهي الأخطار التي يحتمل أن تكون عالية التأثير، ولها احتمالية قليلة.
- الأخطار الصغرى: وهي أخطار ذات احتمالية قليلة وتأثير طفيف.
- الأخطار "الموت الزاحف": وأحداث هذه الأخطار تكون محققة الوقوع تقريبًا، ولكنها ذات تأثير طفيف نسبيًا.

والشيء الخطير بصورة خاصة في هذه الأنواع من الأخطار ليس التأثير الفردي لأي حدث على فرد، ولكن التأثير الجمعي لعدد كبير من الأحداث.

(٢١) جاءت المعلومات في الأصل من نيال فيرجسون Niall Ferguson؛ انظر:
The House of Rothschild: Money's Prophets, 1798-1848 (New York: Penguin, 1998).

(٢٢) على سبيل المثال: في حرب عام ١٨١٢ أوقعت قوات أندرو جاكسون Andrew Jackson الأمريكية الهزيمة بالقوات البريطانية في معركة نيو أورليانز بعد أسابيع قليلة من توقيع الولايات المتحدة وبريطانيا معاهدة سلام (معاهدة جنت Ghent)، لكن الأنباء وصلت للمتقاتلين ببطء، عن طريق الرسل ومن خلال مراكب، ولذلك لم يعرف أي من المتقاتلين أن بلديهم كانا قد وقعا معاهدة سلام.

(٢٣) هناك نصان متميزان لكل من روبرت كابلان Robert Kaplan:
The Coming Anarchy: Shattering the Dreams of the Post Cold War (Vintage, 2001),
وتوماس إف هومر– ديكسون Thomas F. Homer-Dixon :
Environment, Scarcity, and Violence (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2001).

(٢٤) الكثير من الكتابات في هذا السياق، مثل كتابات كابلان وهومر– ديكسون – تثير قضايا المياه في الشرق الأوسط وأوضاع الفوضى التي أصابت دولاً معينة في غرب إفريقيا في تسعينيات القرن العشرين مثل ليبيريا وسيراليون.

(٢٥) عالم الاقتصاد السياسي الإنجليزي توماس مالتوس Thomas Malthus (١٧٦٦–١٨٣٤) يُعرف أكثر ما يُعرف بفضل مقاله عن السكان: (١٧٩٨) An Essay on the Principle of Population؛ حيث يرى أن سكان العالم يتزايدون وفق المتوالية الهندسية على حين أن المواد الغذائية تتزايد بمتوالية حسابية، وعلى ذلك فإن النمو السكاني سيفوق في النهاية العرض الموجود من المادة الغذائية؛ مما يؤدي إلى مجاعات جماعية في أنحاء العالم، ولسنا في حاجة إلى القول بأن نبوءات مالتوس لم تكن صادقة. فبين أمور كثيرة لم يحدث أن فاق النمو السكاني العرض القائم من المواد الغذائية على مستوى العالم، وذلك بفضل التطورات التكنولوجية، والإنتاج الزراعي الزائد، والزيادة في الإنتاج الصناعي والأجور، كما قل النمو السكاني أكثر مما توقعه مالتوس.

والمالتوسيون الجدد يشبهون مالتوس في افتراضهم أن الندرة في الموارد الطبيعية، التي تتراوح من المياه إلى النفط، ستؤدي إلى كوارث تتراوح من المجاعات والفقر إلى الحروب. ولمزيد من الكتابات النقدية الأساسية والانتقادات الموجهة إلى آراء المالتوسية الجديدة، انظر على سبيل المثال:

David G. Victor, "What "\ Reso~rce Wars?" National Interest online, Nov. 12,2007, =16020 (accessed July 17,2008), and http://www.nationalinter-est.org/Article.aspx?id Alex De Waal, "Anarchy Postponed;' Prospect (Feb. 1997).

وانظر أيضًا:

Henrik Urdal, "People vs. Malthus: i Population Pressure, Environmenta:l Degradation, and Armed Conflict Revisited;' \ Journal o/Peace Research, Vol. 42, NO.4 (2005), pp. 417-434.

(٢٦) مثل الممر الشمالي Northern Passage الأسطوري الذي سلكه كثير من المستكشفين المحدثين في وقت مبكر، ذلك الممر الذي أصبح اليوم إمكانية حقيقية؛ نظرًا لعدم تجمد أجزاء كبيرة من البحر في شمال كندا.

(٢٧) وفي الواقع، فإن الآباء الفكريين للنظرية الواقعية هم توماس هوبز Thomas Hobbes والدبلوماسيون في القرن التاسع عشر، مثل كلمنت فون ميترنيخ Klements von Metternich، وقد كتبها كل من هانز مورجنتاو Hans Morgenthau ووالتر ليبمان Walter Lippmann في أربعينيات وخمسينيات القرن العشرين.

(٢٨) Doyle, Michael, Ways of War and Peace: Realism, Liberalism, and Socialism (London: W. W. Norton & Company, 1997); Gideon Rose, "Neoclassical Realism and Theories of Foreign Policy;' World Politics, Vol. 51, NO.1 (Oct. 1998); Hedley Bull, The Anarchical Society, A Study of Order in World Politics, 2nd ed. (New York: Columbia University Press, 1977); Robert O. Keohane, After Hegemony: Cooperation and Discord in the World Political Economy (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1984).

(٢٩) انظر على سبيل المثال:

Robert Jervis, "Realism, Neoliberalism, and Cooperation: Understanding the Debate;' International Security, Vol. 24, NO.1 (Summer 1999), pp. 42-63.

(٣٠) Robert O. Keohane and Lisa I. Martin, "The Promise of Institutionalist Theory;' International Security, Vol. 20, NO.1 (Summer 1995), pp. 39-51.

(٣١) هناك كتابان عن المؤسسات تتناول الاقتصاد السياسي الدولي. انظر أيضًا:

Robert O. Keohane, "International Institutions: Can Interdependence Work?" Foreign Policy, No. no (Spring 1998), pp. 82-96, 194.

(٣٢) وهم باعتراف الجميع دمى قشية مثل جميع المحللين النظريين للأشعة الحمراء IR.

(٣٣) انظر على سبيل المثال:

Kimberly Hutchins, "Foucault and International Relations Theory;' in The Impact of Foucault on the Social Sciences and Humanities, Moya Lloyd and Andrew Thacker, eds. (London: Macmillan, 1997), pp.102-127.

(٣٤) Alexander Wendt, "Anarchy Is What States Make of It: The Social Construction of Power Politics." International Organization, Vol. 46, No.2 (Spring 1992), pp. 419-420.

(٣٥) ينبغي الإشارة إلى فرع من البنائية هو الجيوبوليتيكا النقدية التي تؤكد على أن النظريات الجيوبوليتيكية غالبًا ما يتم بناؤها لدعم أهداف مختلف الممثلين الدوليين، وأحد أهم إسهامات هذه المدرسة الفكرية، التي أشرنا إليها إشارة عابرة في مستهل هذا الفصل، هو أنها تثير سؤالاً حول ما إذا كان التفكير الجيوبوليتيكي يقدم فعلاً رؤية موضوعية عن أخطار المستقبل أم يقدم سلسلة من الأشياء التي تم التنبؤ بها مسبقًا. وهذا السؤال أكاديمي بالدرجة الأولى (ولذلك لا يمكن الإجابة عنه)، ولكنه ينبه محللي الأخطار الجيوبوليتيكية إلى مغبة استخدامات وسوء استخدامات تحليل الخطر السياسي.

(٣٦) نظرت روسيا إلى نفسها على أنها "الإمبراطورية الرومانية الثالثة" Third Rome، والوريثة الشرعية للإمبراطورية البيزنطية (الإمبراطورية الرومانية الثانية) وتراثها الإمبراطوري، ولقب الإمبراطور الروسي Czar أو Tsar، هو في الواقع الاستعارة الروسية لكلمة قيصر Caesar التي كانت تطلق لقبًا على أباطرة الرومان، وهذا هو أيضًا أصل كلمة قيصر Kaiser التي اتخذها الألمان لقبًا لإمبراطورهم الروماني المقدس، وهو عاهل آخر يطالب بعباءة الإمبراطورية الرومانية.

(٣٧) عُرفت هذه السياسة باسم التقرير ٦٨ للمجلس القومي للأمن أو NSC-68.

(٣٨) حذر كينان من استخدام تحليله في تبرير حرب فيتنام.

(٣٩) Mikkel Vedby Rasmussen, "Reflexive Security: NATO and International Risk Society:' Millennium: Journal of International Studies, Vol. 30, NO.2 (2001), pp. 285-309; Yee-Kuang Heng, "The 'Transformation of War' Debate: Through the Looking Glass of Ulrich Beck's World Risk Society:' International Relations, Vol. 20, NO.1 (2006), pp. 69-91.

(٤٠) Keith Spence, "World Risk Society and War Against Terror," Political Studies, Vol. 53 (2005), pp. 284-302.

(٤١) Rasmussen, "Reflexive Security:'

(٤٢) National Security Council, The National Security Strategy of the United States, Sept. nsc/nss.pdf(accessed September 12, 2007).http://www.whitehouse.gov/20, 2002.

(٤٣) Heng, "The 'Transformation of War' Debate:' p. 74.

(٤٤) هذه المعلومات من:

Peter Wallen steen and Margareta Sollenberg, "Armed Conflict 1989-1999:' Journal of Peace Research, Vol. 37, NO.5 (2000). pp. 635-649.

(٤٥) Juliana Pilon, "Strategic Trade with Moscow: U.S. Leverage in the Polish Crisis:' Heritage Foundation Backgrounder #160 (Jan. 2, 1982).

(٤٦) A.I. Muller, "Soviet Technology and the West, 1945-1985:' South African Journal of Economics, Vol. 56, NO.4 (Dec. 1988), pp. 198-205.

(٤٧) Alan Dobson, "The Export-Import Bank and U.S. Foreign Economic Relations:' Diplomatic History, Vol. 29, NO.2 (Apr. 2005). pp. 375-378.

(٤٨) Lionel S. Johns et al., Technology and East- West Trade: An Update, Office of Technology Assessment, U.S. Congress, May 1983.

(٤٩) - Nathan Jensen, "Measuring Risk: Political Risk Insurance Premiums and Domestic Political Institutions:' http://www. polisci. ucla.edu/ cpworkshop/papers/Jensen. pdf (accessed September 12, 2007).

(٥٠) ومع ذلك وكما رأينا في مثالنا الأسبق عن أثر الانتصار في ووتر لو على استثمارات بيت آل روتشيلد، فإن المرء قد يخسر مالاً وفيرًا من جراء الرهانات الجيوبوليتيكية.

(٥١) للتسلسل التاريخي للأحداث الجديدة في العلاقات الأمريكية التايوانية والأمريكية الصينية، انظر:

http:// www.taiwandc.orglhst-9596.htm (accessed July 17, 2008).

(٥٢) Taiwan Stock Market Plunges in Wake of KMT Election Defeat;' Asian Economic " News, Mar. 27, 2000, http://findarticles.com/p/ articles/mi_moWD P .(lis_2000_March_271 ai_61543763 (accessed July 17,2008

(٥٣) على أساس تقرير مجموعة أوراسيا في مارس ٢٠٠٧ عن عملائها الماليين، لم يكن هناك اتفاق محدد عن مقدار تعويض إيران: دولاران أو ١٠ أو ١٥ دولارًا أمريكيًّا لكل برميل، ولكن كان هناك اتفاق عام على أن هناك تعويضًا.

(٥٤) أصبح الجانب السلبي لمطامح روسيا الجيوإستراتيجية أكثر وضوحًا لشركاء السوق على إثر الصراع الروسي الجورجي في أغسطس ٢٠٠٨، وقد كانت الأسواق راكدة في عدد من البلاد، بما في ذلك روسيا وجورجيا وأوكرانيا، على الأقل جزئيًّا؛ نتيجة للصراع والقلق الخاص بمسألة ما الذي ستفعله الحكومة الروسية بعد ذلك.

الفصل الرابـع

الخطر السياسي والأسواق

الصحف لا تلتفت كثيرًا إلى ما يقوله أساتذة السياسة، وكـذلك يفعل السياسيون، لكنها تأخذ بجدية كبيرة - وأحيانًا بجدية بالغة - ما يقوله رجال الاقتصاد.

سوزان إسترينج[١]

في أواخر عام ١٩٩٤ كان المتوقع أن يقوم جيم سيرا باتش Jaime Serra Puche، النجم الصاعد في سماء الحزب المؤسسي الثوري في المكسيك Mexico's Institutional Revolutionar Party (PRI) ووزير المالية الذي تم تعيينه حينذاك، بخفض قيمة العملة دون إثارة الكثير من القلق السياسي أو الاقتصادي، لكن المفاوض الشهير، الذي ذاع صيته بسبب خطابه في النافتا (NAFTA) [اتفاقية التجارة الحرة في أمريكا الشمالية] فشل في الأمرين معًا، وكابدت المكسيك انخفاضًا شديدًا وسريعًا في عملتها (البيزو)، وأدى الهبوط الشديد downward strip للعملة إلى تجريد الحزب المؤسسي الثوري (PRI) من سيطرته الكاملة على المشهد السياسي في المكسيك، إن سيرا الذي اندفع على أمل أن يظل مخلصًا للأجندة السياسية لحزبه، ضاربًا عُرض الحائط بمتطلبات الأسواق الرأسمالية الحديثة، بدا وكأنه محكوم عليه بالفشل، لكن القصة الحقيقية هي قصة حزب PRI ومنطقه في

الدفاع عن سلطة الحزب الواحد، والسيطرة لعقود طويلة استنادًا إلى قوة الفساد والبطانة[٢]، واستطاع حزب PRI السائر على درب منظمة تاماني هول[*] Tammany Hall البالغة الضخامة، أن يحكم قبضته عن طريق رشوة قادة النقابات العالمية، والموظفين الزراعيين والحكوميين، والأحزاب السياسية في المنطقة،[٣] لقد كانت هذه العملية كما سماها الروائي البيروفي [النسبة إلى بيرو] ماريو فارجاس لوسا Mario Vargas Liosa "perfect dictatorship" [ديكتاتورية صحيحة].[٤]

لكن التلاعب بالسياسة الاقتصادية من أجل المكسب السياسي كان لا بد أن يؤدي في النهاية إلى أن يرخي الحزب المؤسسي الثوري قبضته على السلطة، وقد ساعد عجزه عن إحالة بطانته إلى التقاعد على حدوث أزمة البيزو عام ١٩٩٤، وعلى هزيمة الحزب أول مرة في تاريخه بعد عامين من ذلك التاريخ، وهذه الأزمة تبين بوضوح كيف تُحدث العوامل السياسية أزمة مالية.

في الأعوام السابقة على انهيار العملة في عام ١٩٩٤ أجرت إدارة الرئيس كارلوس ساليناس Carlos Salinas (١٩٨٨-١٩٩٤) إصلاحات طموحة لتهيئة الظروف لاقتصاد السوق؛ مما أدى إلى تراجع كبير في مستوى التضخم، ولاتفاقية التجارة الحرة في أمريكا الشمالية، وكان للاقتصاد المكسيكي مظهر جيد قبل أزمة البيزو، لكن العجز الذي تصاعد في الميزانية كان يستوجب حدوث خفض في قيمة العملة.[٥]

إن العوامل الاقتصادية وحدها لا تفسر أزمة البيزو، فكان يمكن خفض قيمة العملة لضمان الهبوط الآمن soft landing، لكن أزمة العملة المكسيكية قد أدت إليها

(*) منظمة سياسية أنشئت في نيويورك عام ١٧٨٩ في صورة جمعية خيرية. (المترجم)

القرارات السياسية السقيمة، وطبقًا لما قاله الباحث الاقتصادي جيفري ساتش Jeffrey Sachs: "تعود حالة السيولة التي حدثت عام ١٩٩٤ إلى صدمات غير متوقعة وقعت خلال العام، وإلى قصور في المعالجة السياسية لهذه الصدمات"(٦)، ولقد كانت المكسيك تعاني من عجز الميزانية الجارية، جزئيًّا على الأقل، ذلك لأن الحزب الحاكم كان قد زاد من الإنفاق الحكومي لكسب ود الناخبين في عام الانتخابات؛ الصيغة التي عززها الحزب المؤسسي الثوري في السبعين عامًا الماضية.

بلغت حكومة ساليناس قمة التبذير حين أتاحت قروضًا قليلة الفائدة وتجنبت إجراء تصحيح ماس في سعر الصرف، ولم يكن سرًّا في بداية ١٩٩٤ أن المكسيك ستعمل على خفض قيمة عملتها، توقعت الأسواق ذلك، واتجهت أمواج من المستثمرين إلى المغادرة؛ تفاديًا للصخب، لكن الحزب المؤسسي الثوري قضى بأن خفضه للعملة قبل الانتخابات أو رفعه لسعر الفائدة بمقدار حبة الدواء قرار لم يتخذه لابتلاعه، ولم يفز كارلوس ساليناس في عام ١٩٩٤، ولا بعد ستة أعوام بعد ذلك، إلا بشق الأنفس، وكنتيجة للخداع الانتخابي على الأرجح(٧).

وتتالت مفاجآت سياسية أخرى، فحرب العصابات التي يقودها الجناح اليساري من زاباتستا Zapatista في ولاية تشياباس Chiapas أصابت المستثمرين الأجانب بالرعب، فبعد ثلاثة أشهر من ذلك، قتل المرشح الرئاسي للحزب المؤسسي الثوري لويس دونالدو كولومبو Luis Donaldo Colosio أثناء توقف الحملة الانتخابية في تيجوانا Tijuana، في أول وأشهر اغتيال سياسي في المكسيك طوال عقود، وحل محله إرنستو زيديللو Ernesto Zedillo التكنوقراطي عديم الكاريزما، وزاد من قلق المستثمرين سلسلة من عمليات اختطاف رجال الأعمال

البارزين، ومما زاد الطين بلة إقرار الحكومة بأن التصحيحات السليمة للسياسات المالية والنقدية وسياسات سعر الصرف كانت مخاطرة سياسية في هذا الجو.

لقد دفعت الإستراتيجية السياسية أسهمًا سياسية حين تم انتخاب زيديللو رئيسًا للمكسيك في ديسمبر ١٩٩٤، لكن حزب PRI كان قد أعد مع مرور الأيام قنبلة اقتصادية موقوتة ذات فتيل أمان غاية في القصر، فبعد أقل من شهر واحد من فوز زيديللو، وجد حزب PRI أن الوقت حان لخفض قيمة البيزو بنحو ١٥٪ - بواقع ٤ بيزو لكل دولار، لكن هذا الإجراء جاء متأخرًا قليلاً، وقد أصيب اللاعبون في السوق بالذعر حين انخفضت قيمة البيزو سريعًا من ٤ بيزو إلى أكثر من ٥,٥ بيزو للدولار، ثم إلى ٧,٤٥ في مارس ١٩٩٥؛ الأمر الذي أدى إلى أسوأ أزمة اقتصادية حدثت في المكسيك في نصف قرن، ودفعت المخاوف الخاصة بأن تتخلى المكسيك عن الوفاء بالدين السياسي SOVEREIGN DEBT كلاًّ من صندوق النقد الدولي والحكومة الأمريكية إلى محاولة الحد من تدهور البيزو بتدابير مالية بلغت ٥٠ بليون دولار أمريكي.

"خطيئة ديسمبر" كما سميت منذ بدأت الأزمة تتفاقم لاحقت الوضع السياسي لزيديللو، فالمنافسون لحزب PRI طالبوه بتقديم تنازلات سياسية واقتصادية في سعر الصرف exchange لدعم خطة الموازنة، ومنافسوه داخل PRI طالبوه بالصمود، وبحلول عام ١٩٩٦، لم يكن أمامه خيار سوى أن يتحدى المتعصبين داخل حزبه وأن يحقق حزمة من الإصلاحات الانتخابية مثلت خطوة هامة نحو الليبرالية السياسية، وبعد عام فقد حزب PRI أغلبيته المطلقة في القسم الشعبي من المجلسين التشريعيين لأول مرة منذ إنشائه عام ١٩٢٩، وفي عام٢٠٠٠ أصبح فيسنت فوكس Vicente Fox أول رئيس للمكسيك من خارج حزب PRI في الـــ ٧١ عامًا.

مغزى القصة: أن ما يظهر في البداية خيارًا غير عقلاني قد لا يكون كذلك، وأولئك الذين يزعمون أن الرؤساء ورؤساء الوزارات وأعضاء البرلمان حريصون على سياسة اقتصادية مستقرة أكثر من حرصهم على مصائرهم السياسية يحق لهم أن يُبدوا دهشة عارضة، فالقادة السياسيون يتخذون أحيانًا قرارات اقتصادية من شأنها أن تحرك الأسواق (أو حتى تؤدي إلى انهيارها)، وذلك وفاءً لمتطلباتهم السياسية، وقد علم الاقتصاديون أن البيزو كان أعلى من قيمته الحقيقة، ودعا بعضهم إلى خفض قيمته قبل أن تبدأ الأزمة بوقت طويل(٨)، واللاعبون في أسواق رأس المال أدركوا أن هناك عدم استقرار في الميزانية والعملة في المكسيك، وبدأ رأس المال الأجنبي يتدفق فعلاً إلى خارج البلاد، لكن قليلين جدًّا من محللي السوق أدركوا أن حزب PRI سيقضي بعدم خفض قيمة البيزو لأسباب سياسية.(٩)

تأثير السياسة على أسواق رأس المال:

الضوابط الخاصة بالعملة وخفض قيمتها، والتغيرات في النظم المالية، وإعلان حالة الحرب، والإضرابات، والتخلي عن الوفاء بالدين الحكومي، ومصادرات الأصول البنكية، والفساد، والسرقة الصريحة، والخداع المحاسبي، هذه كلها ليست إلا عوامل سياسية قليلة بين عوامل سياسية كثيرة لها تأثيراتها على تدفقات المال والتغير في قيمة الاستثمار، سواء أكان هذا المال في صورة رأسمال أو عملة أو سند أو سلعة.

وتدرك أعداد متزايدة من المستثمرين وصناع القرارات الخاصة بالمشروعات التجارية الآن أن الخيارات والأحداث السياسية تحرك أسواق رأس المال، وتغير قيمة استثمارات محفظة الأوراق المالية، لكنهم حين يطورون مخططاتهم ومؤشراتهم الاقتصادية، تلك المخططات والمؤشرات التي يستخدمونها لحساب

كفاءة الدين العام في الدولة Sovereign Creditwothiness، فإنهم ينظرون بكل دقة في العوامل الاقتصادية (مثل مستويات التضخم والنمو والعجز في الميزانية) دون طريقة منهجية تدخل الخطر السياسي في المعادلة، وكثيرًا ما يدفع منفذو هذه المخططات الاقتصادية بالخطر السياسي إلى خانة المجاهيل المتنوعة الخصائص، وهو ما يطلق عليه الإحصائيون "فترة خطأ" error term[١٠].

	إجراءات حكومة	أحداث سياسية غير حكومية
تأثير مباشر	خفض قيمة العملة عجز الدولة عن الوفاء بديونها ضوابط على العملة تغيرات في القوانين المنظمة مصادرات الأرصدة البنكية	المقاطعة الإرهاب الإضرابات الحروب الأهلية
تأثير غير مباشر (مخاوف السوق)	إعلان حالة الحرب تغيرات في بنية الحكومة آراء الناس الانتخابات	

جدول (٤-١) بعض طرائق تأثير السياسة على أسواق رأس المال

وتعلن الحكومة أنها ستغير قيمة عملتها، أو أنها ستحد من قدرة الأفراد والمستثمرين على اقتنائها أو المتاجرة فيها، وهذا شكل شائع للخطر السياسي، شكل يؤثر تقريبًا في كل من له مصلحة في قيمة العملية المعنية: حملة سندات الدين العام، والشركات الأجنبية العاملة هناك، والمصدرون إلى ذلك البلد، وأولئك المقيمون هناك، وقدرت شركة الاستثمارات الأمريكية الخاصة لما وراء البحار OPIC، التي يشمل نشاطها تأمين الاستثمارات الأمريكية بالخارج ضد الأخطار السياسية، أن حوالي خمس مطالباتها بين عامي ١٩٦٦ و١٩٩٩ حدثت حين وجدت

الشركات نفسها عاجزة عن تحويل مستحقاتها من الأرباح في الخارج إلى بلدان أخرى[١١].

أخطار العملة ذات المنشأ السياسي تكون في ثلاثة أشكال أساسية، فالحكومة، **أولاً:** يمكنها أن تخفض في قيمة العملة بكل بساطة، وفي حالة أزمة البيزو، فإن الحكومة المكسيكية أعادت تقييم قيمة البيزو في مقابل الدولار الأميركي. **ثانيًا:** يمكن أن تؤدي الأحداث السياسية التي تثير قلق المستثمرين بشأن قيمة العملة إلى خفض قيمة العملة، وهناك الكثير من الأحداث - انهيار الائتلاف الحاكم، التعديل الوزاري، أوالفضيحة السياسية أو القيل والقال - يمكن أن تؤدي إلى ذلك المستوى من القلق[١٢]، **ثالثـاً:** يمكن للحكومات أن تفرض نظمًا تصعِّب على الآخرين أن يحولوا أو ينقلوا العملة المحلية لبلاد أخرى، بتحديد سقف لمقدار ما يمكن أن تتملكه أي شركة أو فرد، أو تنظيم مواعيد التحويل، أو زيادة الضرائب والرسوم على التحويلات، أو فرض حظر كامل.

وتبين تجربة ماليزا أثناء الأزمة المالية لشرق آسيا في ١٩٩٧-١٩٩٨ كيف يمكن لأي أحمق من موظفي الحكومة في أسواق رأس المال أن يؤدي إلى توازن في الاقتصاد، حتى وإن كان هذا التوازن يسبب خسارة كبيرة للمستثمرين، وقد أدى الانهيار المالي الآسيوي إلى هروب شنيع لرأس المال من المنطقة، بما في ذلك ماليزيا، وانهارت أسعار الصرف مؤديةً إلى حلقة شريرة من تدفقات رأس المال وإلى انكماش في سعر الأرصدة، واتجهت كل من تايلاند وإندونيسيا وكوريا والفلبين إلى صندوق النقد الدولي؛ لطلب مساعدات مالية ماسة، أما ماليزيا، فقد عالجت الأزمة بنفسها، ففي البداية طبق وزير المالية الماليزي أنور إبراهيم سياسات سوقًا قويمة، فرفع معدلات الفائدة وقلل الإنفاق العام لتحسين الموازنة المالية والتجارية، لكن إجراءات التقشف هذه أثارت مخاوف المشروعات الماليزية

الكبرى، بما في ذلك العديد من المشاريع التي ساندت رئيس الوزراء الماليزي حينذاك مهاتير بن محمد Mahathir bin Mohamad وحزبه الحاكم؛ التنظيم القومي لاتحاد الملايو.

وفي أول سبتمبر ١٩٩٨ وضع مهاتير ضوابط صارمة على رأس المال، ووجه لومه الشهير لـــ "المضاربين" speculators (جورج سوروس بوجه خاص)؛ لإثارتهم القلاقل الاقتصادية في ماليزيا، كما أنه أعفى أنور إبراهيم من مهام منصبه، ووضع مهاتير قيودًا على تدفقات رأس المال عن طريق إلزام غير المقيمين بانتظار عام قبل القيام بتحويل نقودهم الدولارية ringgit(*) الناتجة من بيوع السندات الماليزية، وفيما بعد فرضت محل هذا التقييد ضريبة عالية على الأرباح التي يتم تحويلها إلى خارج البلاد، وأبطل مهاتير سوق الدولارات ringgits المهربة باسترداد كل العملة الماليزية من الخارج، وحظر على الماليزيين إقراض الأجانب، كما أعاد تقييم سعر الصرف الماليزي، وبعد أن فرض سيطرته على سوق رأس المال، خفض مهاتير أسعار الفائدة فيما بين البنوك، وأقر مجموعة من المحفزات المالية لتجديد حيوية الاقتصاد(١٣).

لقد فرض رئيس الوزراء هذه الضوابط النقدية؛ ليسترد الاقتصاد عافيته دون التعرض لخطر الموهبة الحكومية في تبديد الثروات في طول البلاد وعرضها؛ لتعزيز شعبيتها السياسية، ولا بد أن التشغيلات غير الملائمة للأسواق الحرة قد مثلت تهديدًا للتوازنات الدقيقة بين مختلف الجماعات العرقية في البلاد وولاياتها الفيدرالية، وبالإضافة إلى ذلك، فإن الأزمة المالية في آسيا كانت قد وضعت حدًّا لحكم سوهارتو Soharto لإندونيسيا الذي دام ثلاثين عامًا، ولم يكن قادة UMNO [المنظمة الوطنية الماليزية المتحدة] يرغبون في أن يشاطروا مصيره، وفي النهاية

(*) باللغة الماليزية في الأصل. (المترجم)

كان اللاعبون في السوق المالية يكيلون المديح لأنور على إدارته الممتازة لوزارة المالية، وكان هو نفسه يتهيأ للترشح للانتخابات الرئاسية، وبإنهاء خدمته أزاح مهاتير منافسًا سياسيًّا، ولمنع جولة أخرى من سحب رأس المال عقب طرد أنور، أعلن مهاتير ضوابط رأسمالية بعد يوم واحد من إزاحة أنور من الوزارة.

من الناحية السياسية، تم دفع ثمن خيار سياسة مهاتير المحفوفة بالمخاطر على الفور، وتم دفع هذا الثمن على المستوى الاقتصادي شيئًا فشيئًا، ومع أن الناتج المحلي الإجمالي في ماليزيا قد انخفض بنسبة ٧,٤٪ عام ١٩٩٨، إلا أنها حققت زيادة في النمو مقدارها ٦,١٪ عام ١٩٩٩، وزيادة أخرى بنسبة ٨,٢٪ عام ٢٠٠٠، وظل مهاتير متربعًا على قمة السلطة حتى اعتزاله عام ٢٠٠٣.

المستثمرون لا بد أن يوافقوا أو يعترضوا على تغيير قيم العملة وعلى تغيير قوانين ونظم التجارة، لكن تأثيرهم يتوقف على درجة ونوعية المواجهة، فبالنسبة للمنتِج المحلي، يؤدي خفض قيمة العملة إلى أن تصبح المنتجات أرخص من أن تباع في الخارج، لكن نتائج خفض قيمة العملة تكون سلبية بالنسبة لأولئك الذين يكتنزون العملة المحلية، والمستثمرون غالبًا ما يكونون معتمدين على التدفق الحر للأموال عبر الحدود، وعند عرقلة هذه العملية، فإنهم يعجزون عن تحويل أرباحهم إلى خارج البلاد أو حتى دفع رواتب العاملين، ولا يتم الدفع لشركات التصدير، ولا يتم تحصيل قيم أرباح السندات، وينكبّ الجميع على القوانين الجديدة لدراستها[١٤].

ولهذا، فقد كان للإجراءات الماليزية أثر بالغ على المستثمرين في محفظة الأوراق المالية الذين كانت بحوزتهم عملة ماليزية أو أصول مقوَّمة بها، وأدارت سوق الأوراق المالية في سنغافورة تجارة في الأسهم الماليزية القابلة للتسييل السريع خارج البورصة، وعندما فرضت الحكومة الماليزية ضوابط على العملة، فإنها فرضت أيضًا حظرًا على التجارة في الأسهم الماليزية في سوق سنغافورة،

تاركة هناك استثمارات قيمتها ٤ بلايين دولار أمريكي من الأسهم في أكثر من ١٠٠ شركة ماليزية أصبحت "مجمدة" على حين فجأة، ومن ثم عديمة القيمة بصورة مؤقتة[١٥].

ولكن لا يكون لكل خفض للعملة أو لكل إجراء دافع سياسي، فالحكومات قد تفرض ضوابط على العملة، أو تجري خفضًا في قيمتها لما تعتبره دواعي اقتصادية لا بد منها، وبكل تأكيد كان لمثل هذه الدواعي دور في قرار مهاتير، وليس من السهل دائمًا أن يتم فصل بين الاعتبارات السياسية للحكومة ودواعيها الاقتصادية في تحليل أخطار العملة الوثيقة الصلة بالسياسة، لكن معظم اللاعبين في السوق يرون أن اليقظة للدوافع السياسية جزء ذو أهمية بالغة في أي إستراتيجية سليمة لمعالجة الأخطار[١٦].

الأسواق الصاعدة حيث يتطابق التحليل السياسي بالتحليل الاقتصادي أو المالي:

في عام ٢٠٠٣ نشر جولدمان ساتش Goldman Sachs بحثًا مهمًّا عن الأسواق الصاعدة، Dreaming With BRICs: The Path to 2050[*][١٧]، وفيه يرى المؤلفون أن كلاً من البرازيل وروسيا والهند والصين ستكون اقتصاداتها أكبر من أي بلد في العالم فيما عدا الولايات المتحدة واليابان، ويعطي البحث أهمية بالغة للتحول الحتمي في موازين القوة في السياسة والاقتصاد العالميين في الخمسين عامًا القادمة، واستعرضت لمحات آسرة لعالم لم تعد تهيمن عليه مصالح أمريكية وأوروبية ويابانية [١٨]، لكن هناك محللين يرون أنه من غير المعقول أن نضع البرازيل وروسيا والهند والصين معًا في خانة واحدة من خانات الأسواق الصاعدة،

(*) هذا هو عنوان البحث، ومعناه: فلنحلم مع اقتصاديات بريك BRIC سبيلنا إلى عام ٢٠٥٠. و(بريك) bric هي اللفظة الأوائلية للكلمات Brazil وRussia وIndia وChina على التوالي، فمصطلح "بريك" هو – إذن – اختصار دال على هذه البلاد. (المترجم)

فهذه الاقتصادات الأربعة لها أربع مجموعات شديدة الاختلاف من المزايا والعيوب، وهناك آخرون يتحدثون عن الخلفية الاقتصادية التي تقف وراء هذا التنبؤ، ومازال هذا البحث مثيرًا للجدل، وقد أصبح مصطلح "بريك" معروفًا عالميًّا في الدوائر السياسية والمالية والاقتصادية.

غير أن قصة بريك لها خطأ جوهري واحد، فللجمع بين العديد من المتغيرات المعقدة في نطاق نبوءة طويلة المدى كهذه، كان يتعين على مؤلفي البحث أن يتناولوا سلسلة من المزاعم السياسية غير المحسومة، وأكبر هذه المزاعم هو أن حكومات هذه البلدان الأربعة سوف تبقى بنفس رونقها للسبعة والأربعين عامًا القادمة، فبغض النظر عن مدى ما يمكن أن يحدث من تغير في المنظومات والمواقف السياسية بشأن تدخل الدول في الاقتصادات، فإن هذا يبقى مجرد زعم، فما نوع القيادة السياسية التي حكمت كلاً من البرازيل وروسيا والهند والصين عام ١٩٥٦، أي منذ ٤٧ عامًا قبل ظهور تقرير جولدمان؟ كانت روسيا إحدى جمهوريات الاتحاد السوفيتي. بلدان فقط بين البلدان الأربعة وهما الهند والصين، كان لهما (تقريبًا) نفس شكل حكوميتهما الحالية، كانت الهند قد حققت ديمقراطية، وكانت الصين – وما زالت – دولة الحزب الواحد الشمولية، وكانت البرازيل ديمقراطية عام ١٩٥٦ – لكنها، فيما بعد، كابدت فترة من الديكتاتورية العسكرية بين عامي ١٩٦٤ و١٩٨٥.

والأهم من ذلك أن أيًّا من هذه البلاد لم يكن ينتهج عام ١٩٥٦ ما ينتهجه اليوم في المجال الاقتصادي، ولو عنّ لك أن تتنبأ في عام ١٩٥٦ أن يتفكك الاتحاد السوفيتي في عام ١٩٩٢ إلى ١٥ دولة رأسمالية وليدة، وأن تتحول الصين إلى قوة رأسمالية جبارة، لكان من نصيبك قدر بالغ من السخرية، إن المشكلة الجوهرية لنبوءات ٥٠ عامًا هو في الواقع أن لا أحد يأخذها مأخذ جد، ونحن لا نكاد نعرف

على أي نحو ستكون المصالح السياسية والاقتصادية لقادة البرازيل وروسيا والهند بعد نصف قرن من الآن.

إن التحليل المتأني لتأثير السياسة على أسواق رأس المال يعتمد على الرغبة والمقدرة على قبول حدود ما يمكن معرفته، ولن يفيدك إدراك السياسة بالضرورة في معرفة إن كان سعر الصرف سيرتفع أو ينخفض غدًا لكنه سيقول لك: أين وكيف يمكن للأحداث السياسية أن تقيد أو تغير قيمة الاستثمار، وعلى أقل تقدير، فهو يمكن أن يقول لك إن كانت المزاعم السياسية الكافية وراء النبوءة الاقتصادية مقبولة.

والخطر السياسي ليس وثيق الصلة بأي شيء أكثر من ارتباطه بتحليل العولمة والنمو السريع للأسواق الصاعدة، إن العولمة - العمليات التي تعبُر الأفكار والمعلومات والبشر والنقود والبضاعة والخدمات بواسطتها الحدود بسرعة غير مسبوقة - كانت القوة المحركة للسياسة الدولية طوال العقدين الماضيين، فالمقصود بالعولمة - بين أشياء أخرى - النمو الاقتصادي المتفجر والاستثمار في الخارج، رالجزء الرئيسي من الدول المتطورة (الولايات المتحدة، واليابان، والعديد من دول أوروبا الغربية، ودول أخرى) لديها شيخوخة سكانية واقتصادات بالغة النمو، وهذا ما يجعل أخطارها طفيفة نسبيًّا، ومن ثم يجعل أرباحها قليلة نسبيًّا، ولكن لم يثر شيء خلال الأعوام الماضية تفاؤل التجار وطموحات المستثمرين أكثر من عبارة "الأسواق الصاعدة"، فداخل هذه العبارة الساحرة يكمن الأمل في مستقبل أكثر استقرارًا وأقل عنفًا، إن المستثمرين يراقبون النمو والأصول المسعرة بقيم أقل، أجل، هناك أخطار، لكن الأسواق الصاعدة سوف تصعد بكل تأكيد، وهناك الكثير من الأموال التي يمكن كسبها خلال هذه الفترة.

لكن عليك أن تطلب من عينة عشوائية من مستثمري العالم أن يحددوا أسماء بعض بلدان الأسواق الصاعدة؛ لتحصل على قائمة طويلة من الدول التي لا تنتمي إلى نفس التصنيفة السياسية أو الاقتصادية، إن بعض هذه الأسواق ستشهد صعودًا، وبعضها لن تصعد، على الأقل في صورتها الحالية، فكل منها تواجه تحديات فريدة نابعة من ظروفها الاجتماعية والاقتصادية.

وبوجه عام، فإن في وسع تحليل الخطر السياسي أن يقدم الكثير للأسواق الصاعدة، وبلد السوق الصاعدة هو بلد تكون فيه السياسية – على الأقل – بمثابة أساس الأساسيات الاقتصادية في أداء الأسواق(١٩)، وغالبًا ما يتم تعريف البلدان الصناعية المتطورة باعتبارها الدول التي يكون فيها الاقتصاد والثقافة مستقلين عن السياسة، وفي ألمانيا، فإنك لن تكون على الأرجح في حاجة إلى صلات سياسية لفتح دكان بقالة، لكن تشغيل مشروع تجاري صغير في الكثير من الدول المتطورة قد يكون مكلفًا أو حتى محفوفًا بالمخاطر دون هذه الصلات، إن الفطنة الرأسمالية والتجارية ستعينك على تحقيق الأرباح، ولكن فقط حين تعرف أيضًا كيف تخوض داخل بيئة اقتصادية وإدارية ذات طابع سياسي.

العلامة الفارقة بين دول الأسواق الصاعدة هي: ما مدى اختلاف هذه الدول في استجاباتها لدواعي العولمة؟ وحينما هرعت الهند صاغرة إلى احتياطيات النقد الأجنبي عام ١٩٩١، أُجبر بنك الاحتياطي الهندي على مد جسر جوي لنقل نحو ٤٧ طنًا من الذهب إلى لندن، كضمان لاعتماد دين مقداره ٤٠٠ مليون دولار أمريكي، ولمواجهة الإفلاس، اتخذ حزب المؤتمر الحاكم قرارًا سياسيًا للبدء في إنهاء عقود من سيطرة غير مسبوقة، كانت النقاشات والخطط الخاصة بالإصلاح قد بدأت تتشكل منذ أعوام سابقة، لكن جو الأزمة الذي تولَّد عن خطر الانهيار في ١٩٩١ أدى إلى منعطف، فالعراك السياسي الضاري في هذا البلد ما زال يؤكد

على أن التحول الليبرالي يتم بصورة غير منتظمة، وما زال الكثير من العقبات السياسية والثقافية باقية، لكن الهند صاعدة؛ لأن قادتها السياسيين عقدوا عزمهم على العولمة.

وما من سبب يجعلنا نفضل إستراتيجية النمو المستفز في الصين عن السياسة الشمولية التي تتبعها، وكان القائد الصيني السابق دنج سياوبنج Deng Xiaoping قد ذكر في أواخر السبعينيات أن شرعية مستقبل الحزب الشيوعي ستتوقف على مقدرته على جذب الرأسمال الأجنبي والمهارة لبلد ما زال منعزلاً، وعلى نقل الشعب الصيني من الفقر إلى الرخاء، إن الصين صاعدة؛ لأن قيادتها ترى أن المنفعة السياسية في الالتزام بالليبرالية الاقتصادية.

أما في روسيا، فإن التزام القيادة السياسية بالعولمة أقل كثيرًا، فروسيا بخلاف الصين والهند قد حبيت بفيض من خام النفط والغاز الطبيعي يمكن أن تستغله الدولة كميزة اقتصادية وجيوبوليتيكية، وقد فتح الكرملين الاقتصاد الروسي للاستثمار الأجنبي في مجال تجارة التجزئة والقطاعات الأخرى، لكن الارتفاع في الأسعار العالمية للنفط بنحو خمسة أضعاف بين عامي ٢٠٠٢ و٢٠٠٨ تؤكد أن ثروات روسيا يمكن ضخها من باطن الأرض، إن القبول التام للعولمة ليس ضروريًّا حينما لا يكون مفيدًا سياسيًّا.

طرق تحليل الخطر السياسي في الأسواق:

الخطر السياسي قد يكون له صلة مباشرة بالتغيرات في قيم السندات وأسهم الشركات والعملات والسلع، وتعتمد كيف ومتى وأين على عدد من الظروف ذات الخصوصية الشديدة.

وترى دراسة في أحد الموضوعات الخاصة جدًّا - إضفاء الطابع الليبرالي على أسواق المال في مجموعة من بلدان الأسواق الصاعدة ذات الدخل المتوسط -

أن انفتاح الأسواق الرأسمالية في بلاد مثل شيلي وكوريا الجنوبية والمكسيك وتركيا يختلف اختلافًا كبيرًا، وذلك نتيجة لاختلاف الطرق التي يسلكها القادة السياسيون في هذه البلاد في تحديد مصالحهم السياسية والاقتصادية(٢٠).

قد لا يكون ثمة نظرية كبرى متفق عليها يمكنها أن تفسر كيف يؤثر الخطر السياسي في كافة الأسواق الرأسمالية، قد تكون هناك سلسلة طويلة فقط من الوسائل والمناهج التي قد تساعدنا على تطبيق رؤانا على حالات معينة تناسبها تمامًا.

وبعض هذه الوسائل تأخذ شكل إجابات عن مجموعات معينة من الأسئلة:

- نوع النظام: هل تسلك مختلف أنواع النظم بصورة مختلفة حينما يتعلق الأمر بالأسواق؟
- الأيديولوجيا: ما السياسات والرؤى المعلنة من جانب الحكومة؟
- المعوقات: ما أنواع أصحاب المصالح الانتخابية والدستورية والتنظيماتية والسياسية التي تحد من مقدرة الحكومة على التغيير؟
- تغيرات السياسة: ما تغيرات السياسة التي يمكن أن تؤثر في الأسواق؟
- عوامل خارجية: ما الدور الذي تلعبه الحروب والمخاوف وغيرها في أداء الأسواق؟

أنــواع النظـــــم :

قد يساعدنا تقسيم بلدان الأسواق الصاعدة في فئات على إدراك طريقة تفاعلها مع الأسواق، فلنسم هذه المجموعات: البلاد الأكثر تميزًا best bets، البلاد المتوقع

تراجعها potential backsliders، البلاد قومية الموارد resource nationalists، البلاد الشمولية المتعولمة authoritarian globlizers.

أولاً: البلاد الأكثر تميزًا هي الدول ذات الأسواق الصاعدة الحقيقية، فبلاد مثل البرازيل والهند والمكسيك وكوريا الجنوبية، والكثير من الدول التي كانت من قبل شيوعية، وانضمت مؤخرًا إلى الاتحاد الأوروبي، قبلت الانفتاح على العولمة باعتبارها طريقها إلى الرخاء، ومن الناحية السياسية، فإن هذه البلاد ليست محكومة بأهواء قادة أفراد ونخب صغيرة، بل عن طريق شرعية مؤسسات سياسية قوية (ومستقلة تمامًا) وسيادة القانون، ولحماية استقرارها، التزمت حكومات هذه المجموعة من البلاد بسياسات مالية ونقدية متخصصة، وقد آمنت هذه البلاد بأن الاستثمار الأجنبي في اقتصاداتها، والسمعة التي نالتها حكوماتها من خلال الوفاء بتعهداتها الدولية – زادا من أرصدتها البالغة التقدير.

مجموعة البلاد المتوقع تراجعها تشمل دولاً تواصل صعودها، وهي الدول التي تشكل فيها أوضاع سياسية واجتماعية مخاطر الوقوع في أشكال مختلفة من العزلة، ويجيء ضمن هذه المجموعة كل من تركيا(٢١) ولبنان وإسرائيل، فهذه الدول عرضة لخطر أكبر من أن يسمى خطر التقاعس، وإذا لم تتم معالجة التحديات السياسية والأمنية المتعددة لهذه الدول معالجة سليمة، فإن المكاسب التي حققتها هذه البلاد للجيل الأخير يمكن أن تضيع.

وتقع دول مثل روسيا وإيران وفنزويلا ضمن المجموعة الرابعة: البلاد قومية الموارد، وقد استخدمت حكومات هذه البلاد ثروات الطاقة المتوفرة لديها في دعم سلطتها داخليًّا، واستعراض عضلاتها في الخارج، وغيرت الحكومات الثلاث قوانين الاستثمار الأجنبي فيما تعتبره "قطاعات إستراتيجية" في اقتصاداتها – والموارد الطبيعية بوجه خاص – وتعتقد حكومات هذه البلاد أن العائدات التي تنهمر

عليها بفضل ارتفاع أسعار الطاقة ستجعلها في غير حاجة إلى مراعاة قواعد السلوك والمعايير الدولية.

وغالبًا ما يتم انتخاب الحكومات في البلاد قومية الموارد، ولكنها تفشل أيضًا في تطبيق العناصر الأساسية لديمقراطية حقيقية تقوم على القوانين، وأهواء قادتها ما زالت إلى الآن هي الفاعلة مقارنةً بالدول الأكثر نضجًا من الناحية السياسية، وبدرجات متفاوتة، تستخدم النخب الحاكمة في هذه البلاد القانون كوسيلة لدعم السيطرة السياسية، وتناضل المؤسسات غير الحكومية، مثل المحاكم والهيئات التشريعية ومنظمات المجتمع المدني، من أجل صيانة استقلالها.

وأخيرًا: هناك البلاد الشمولية المتعولمة، فإن النخب التي تحكم دولاً مثل المملكة العربية السعودية والصين قررت أن تقامر بفتح اقتصاداتها لقوى العولمة، ومع أن طبيعة تقبلهما للعولمة مختلفة جدًّا، فإن كلتا الحكومتين أقرت الحاجة إلى الوجود الأجنبي (وبالتالي النفوذ الأجنبي) في اقتصاديهما (وبالتالي في مجتمعيهما)، هذه أمثلة للبلاد التي يكون فيها الرهان على الاستقرار السياسي والاقتصادي العالمي فريدًا؛ حيث يمكن لنظمها الحاكمة أن تواجه في النهاية تحديات عنيفة هي في الواقع نتائج ثانوية مباشرة لانفتاحها على بشر وأفكار ومعلومات من الخارج.

ولدرجات متفاوتة تدعم الحركة الحرة المتزايدة للأفكار والمعلومات والبشر والنقود والبضائع والخدمات استقرار البلاد المرشحة لكسب الرهان، والبلاد المحتمل تراجعها والبلاد قومية الموارد، أما البلاد الشمولية المتعولمة فلها قصة أخرى، ففي هذه الدول تحتكر نخب صغيرة مقاليد الحكم، وتمثل المؤثرات التي تشجع مواطنيها على تحدي ذلك الاحتكار خطرًا جادًّا طويل الأجل على مراكزها، وقد حسمت قيادة الحزب الشيوعي الصيني، وكذلك معظم الأعضاء النافذين في العائلة المالكة السعودية ضرورة معايشة هذا الخطر؛ لأنهما يريان أن المستوى العالي لمعيشة شعبيهما، ولنمو الطبقة الوسطى فيهما، يعطيهما مظهرًا أفضل في حالة البقاء لأمد طويل.

أما الدول الشمولية، فهي في غاية الهشاشة، وتواجه تحديات لا مثيل لها، **فأولاً:** بخلاف الديمقراطيات الراسخة حيث تكون المنافسة السياسية القوية هي المعيار، تكــون المنافسات السياسية بين النخب داخل الدولة الشمولية مثيرة لمخاوف نظام الحكم في البقاء، **وثانيًا:** فإن البلاد الشمولية المتعولمة تقيم شرعيتها بالمثل على مقدرتها في إمداد شعوبها بأسباب الحياة، تاركة إياها بوجه خاص عرضة لما يحدث في المحيط الدولي من تغيرات، إن الاستقرار الاقتصادي للصين، المتزايد الأهمية لصحة الاقتصاد العالمي، يواصل اعتماده على القرارات السياسية التي تتخذها النخبة داخل الحزب الشيوعي، وبالأخص اللجنة الدائمة للمكتب السياسي المكون من مجموعة قليلة تعد على أصابع اليدين، فتخيل حجم الضغوط السياسية التي يمكن أن يواجهها هؤلاء الرجال إن أدى الركود العالمي إلى انخفاض فجائي في النمو الاقتصادي لهذا البلد، وكيف يمكن للحكومة السعودية أن تتغلب على انخفاض مؤثر ومتواصل في سعر النفط لأجل طويل؟

الأيديولوجيا والمعوقات والتغيرات في السياسة:

يمكننا أيضًا أن نميز بين الحكومات من خلال الأيديولوجيا، فالحكومات الثورية (خصوصًا اليسارية بمختلف أنواعها) تلعب دورًا مباشرًا في الأسواق المحلية أكثر من الحكومات الأخرى، وعقب الحرب العالمية الأولى قررت حكومة البلاشفة في روسيا أن تتخلى عن الوفاء بالسندات الحكومية غير المدفوعة، تلك الديون التي تراكمت في عهد القيصر، وعلى الفور أدى هذا القرار إلى أن تصبح فرنسا، الداعم لنحو ٧٥٪ من ديون الحكومة الروسية في عام ١٩١٧، دائنًا عالميًا[٢٢]، وقد فقدت فرنسا في الواقع أكثر من ٤ بلايين دولار أمريكي؛ أي: ما يمثل ربع الأصول المسجلة في عام ١٩١٣[٢٣]، أو ما يزيد على ٨٠ بليون دولار أمريكي بقيم هذه الأيام، إنه درس يجسد أهمية تنويع أوجه توظيف الأصول.

الأسواق قد تسيء أيضًا تفسير طبيعة الالتزامات الأيديولوجية، فالأيديولوجيا السياسية التي تساعد حزبًا على الوصول إلى السلطة لا تدل دائمًا على طريقته في الحكم، هذا يصدق بصفة خاصة على البلاد التي تملك قيودًا مؤسسية قوية على نزوع الحزب الحاكم لأن تكون حرة في ممارسة السلطة، تذكَّر انتخاب لويس إناسيو لولا دا سيلفا Luiz Inácio Lula da Silva عام ٢٠٠٢ كرئيس للبرازيل، لقد هزم لولا، رئيس حزب العمال اليساري (PT)، صاحب المقام الرفيع، جوزيه سيرا José Serra مرشح الحزب الاشتراكي الديمقراطي البرازيلي (PSDB)، وليس من الصعب أن ندرك لماذا اعتقد الكثيرون من المحللين والمستثمرين أن لولا سيخسر، كان قد فشل ثلاث مرات من قبل - في أعوام ١٩٨٩ و١٩٩٤ و١٩٩٨ - بعد أن تزايدت الشكوك بين ناخبي الطبقة الوسطى في أنه سيكون قادرًا (أو سوف يعمل) على السيطرة على التضخم، وكان لدى المراقبين سبب غير كافٍ للتشكك في أن "الراديكالية" المعروفة عن لولا ستحول دون ترشحه مرة أخرى.

لم يأخذ المستثمرون بجدية كافية احتمال أن يفوز لولا، بل استخفوا باحتمال أن تلتزم حكومته بشن حملة انتخابية تروج لسياسات اقتصاد وطني قويم، وخاف المستثمرون بوجه خاص من أن يؤدي فوز لولا إلى التخلي عن التزامات البرازيل قبل الديون الخارجية، وهذا قد يحدث انخفاضًا حادًّا في عملة البرازيل، واندفاعًا في التضخم كلما أصبح واضحًا أن لولا سيفوز[٢٤].

لكن إدارة لولا الجديدة لا تتخلى عن الوفاء بديون الحكومة، ولا تمارس نوعًا من السياسات المالية التوسعية، التي أثارت مخاوف الأسواق، غير أن قلق المستثمرين لم يكن بلا أساس تمامًا، لقد تم انتخاب فرناندو هنريك كاردوزو Fernando Henrique Cardoso السلف الرئاسي للرئيس لولا، عام ١٩٩٤، بفضل قدرته على كبح جماح التضخم أثناء عمله وزيرًا للمالية في الحكومة البرازيلية، وقد ارتكز

الجانب الأكبر من حكومتيه على التوصل إلى الموافقة على إجراء إصلاحات في الهياكل الاقتصادية كانت ضرورية لتقوية وسائل الضبط الحكومي للاقتصاد القومي، وكان لولا قد عارض خططًا مقدمة من الحكومة؛ لخصخصة مشروعات تملكها الحكومة، ولخفض الإنفاقات الحكومية ذات الطابع الخدمي، ووجه حزبه مرارًا اتهامات إلى كاردوزو على أنه يوجه جل اهتمامه لأعباء الدين البرازيلي، ويهمل حاجة الإنفاق الحكومي على مشاريع الإنعاش الاجتماعي، ولا عجب في أن يشعر الكثير من المستثمرين بالخوف من أن يتيح لولا - المنتخب حديثًا - الفرصة لحكومته للتخلي عن الوفاء بالدين الخارجي للبرازيل.

لكن خبراء قليلين[٢٥] كان في مقدورهم أن يكونوا دقيقين في التنبؤ بانتصار لولا، وبالدوافع السياسية التي سيرثها لاتباع سياسة مالية ونقدية تقييدية، وهذا يعني إلى أي مدى يمكن لمحللي الأخطار السياسية أن يتوقعوا اتجاهات الأسواق، وقد يكون مفيدًا - كنقطة بداية - أن نلقي نظرة إلى سجل السباق الانتخابي للمرشحين، لكن العوامل السياسية كان عليها أن تقرر أن نتيجة انتخابات البرازيل لعام ٢٠٠٢ ومتطلبات سوقها لهما أهمية حاسمة، وقد أبانت استقصاءات للرأي أجريت قبل الانتخابات أن التباطؤ الاقتصادي كان يغذي الرغبة في التغيير السياسي، وأنه يتعين على سيرا أن يعمل على زيادة نصيبه من الأصوات لأكثر من ٣٠٪، هذا بالإضافة إلى أن هزائم لولا السابقة قد أغرت المنافس وحزبه على تخفيف رسالتهم الانتخابية.

ملاحظات الناخبين في عامي ١٩٩٤ و١٩٩٨ بأن حزب العمال اليساري (PT) قد يشكل خطرًا على المكاسب التي ارتبطت بالمستويات المنخفضة للتضخم لم تؤد فقط إلى نداء لولا إلى "تغيير مسئول" عام ٢٠٠٢، ولكنها أوجدت أيضًا دوافع قوية لانتهاج طريق اقتصادي معتدل عندما تم انتخابه، والناخبون لم يربطوا

بصورة مباشرة بين قابلية السوق للتقلبات وبين لولا، لكنه أدرك أنه ما لم تستطع إدارته السيطرة على التضخم، فإنه سرعان ما سيفقد الدعم الشعبي له، وقد أتاحت الدراسة المدققة للدوافع التي يواجهها كل من لولا وحزبه والناخبين البرازيليين لمحللي الأخطار السياسية أن ينظروا إلى شيء أبعد من الحكمة المألوفة، ويعتمدوا رؤية دقيقة كانت مفيدة للمستثمرين.

هناك أيضًا قيود دستورية ومنظماتية وبيروقراطية تحول دون المناورة في الحيز الحكومي، فالدستور المكسيكي يقضي بملكية الدولة لصناعة النفط، وإذا أرادت حكومة ليبرالية متحيزة لآلية السوق أن تخصخص جزءًا من الصناعة، فإنها ستكون في حاجة إلى أصوات كافية داخل البرلمان لتعديل الدستور.

وفي ١٩٩٦ استطاعت حكومة ائتلافية مؤيدة لآليات السوق، وإصلاحية اسمًا، أن تتولى السلطة في رومانيا لأول مرة بعد سقوط الشيوعية عام ١٩٨٩، وكانت أيديولوجيتها وبرامجها السياسية تنادي بإصلاحات قانونية وسياسية واقتصادية كاسحة تستلزمها شروط العضوية في حلف الناتو والاتحاد الأوروبي، وكافحت الحكومة الجديدة لأربعة أعوام، وبنجاح قليل، من أجل تنفيذ خططها، وهي الآن عالقة بالذهن على أنها كانت حسنة النية، ولكن عديمة الأهلية للإدارة، فلماذا فشلت؟ لقد ورثت بيروقراطية قومية مرتشية من جانب، ومليئة من جانب آخر بأنصار حكومة الحزب الاشتراكي الديمقراطي السابقة، إن البيروقراطية، غير المقتنعة بالحكومة الجديدة والمتمسكة بتركيز السلطة الاقتصادية في يد الدولة، استطاعت أن توقف بعض الخطط، ورفضت أن تنفذ البعض الآخر، وقد اعترف الرئيس الإصلاحي إميل كونستانتينيسكو Emil Constantinescu فيما بعد قائلاً: "نحن فزنا في الانتخابات، ولكننا لم نفز بالسلطة"[٢٦].

بوسع أصحاب المصالح أيضًا أن يحدوا من حرية الحكومة، فكل الحكومات تحتاج بدرجة ما إلى جماعات الضغط Iobbysists، ورجال الصناعة، والمنظمات غير الحكومية، وغير ذلك من أصحاب المصالح، لمختلف أشكال الدعم؛ الأمر الذي يؤدي إلى الاعتمادية التي قد تستغل في الاتجاهين معًا.

ويمكننا أن نسوق هنا درسًا آخر من الأزمة المالية الروسية لعام ١٩٩٨، ففي ١٥ أغسطس عام ١٩٩٨، أعطى الخبير الاقتصادي الرئيسي لبنك كبير في أوروبا الغربية تعليمات للجنته التنفيذية بشأن ديون روسيا السيادية، وكان هذا البنك مثله مثل المؤسسات المالية الغربية الأخرى - قد قام بشراء كميات ضخمة من سندات ديون الحكومة الروسية GKO قصيرة الأجل، كما أنه أقرض نقودًا لحملة سندات آخرين، وبعد اضطرابات الأزمة المالية الآسيوية بسنوات، كان أعضاء اللجنة يتوقون التأكيد من جديد على أن الحكومة الروسية ستواصل الوفاء بالتزامات الديون، كان الاقتصاد الروسي ينمو ببطء شديد، ولكنه كان يؤدي أفضل من أي وقت مضى منذ انهيار الاتحاد السوفيتي، وفي عام ١٩٩٧، ولأول مرة منذ عام ١٩٩١، أظهر إجمالي الناتج المحلي GDP نموًّا إيجابيًّا حتى ولو كان أقل من ١٪)، وكان معدل التضخم قد هبط لنحو ١٥٪ (وهو ما يقل بنحو ١,٥٠٠٪ عن عام ١٩٩٢)، وحقق الاقتصاد الروسي موازنة تجارية موجبة[٢٧]، وكانت السندات الحكومية قصيرة الأجل GKO تعطي عائدات جذابة، ومع نهايات عام ١٩٩٧ بدأ بعض المحللين يتحدثون عن الاقتصاد الروسي باعتباره "النجم" الثاني في سماء الأسواق الصاعدة، و"تأرجحت الأسواق المالية العالمية في النظر إلى روسيا من اعتبارها الخاسر الأكبر إلى الاعتراف بأنها مثيرة للانتباه بشدة"[٢٨].

لكن بعض المؤشرات الاقتصادية - العجز الكبير في الميزانية، والانخفاض الشديد في أسعار السلع (في نحو ٨٠٪ من صادرات روسيا)، وتعهد الحكومة

بروبل قوي – أظهرت أن مخاوف التخلي عن الوفاء بالديون حقيقية، وعادت الحكومة الروسية، حين وجدت أنها تعاني عجز الميزانية ومقيدة في قدرتها على جباية الضرائب والدخول الحكومية أو على الاقتراض من البنك المركزي الروسي، مرة بعد مرة، إلى القروض قصيرة الأجل عن طريق كمبيالات حكومية قصيرة الأجل (GKOs) لتمويل العجز[٢٩]، ومما زاد الأمور تعقيدًا أن تكاليف الأمن في الشيشان، وإضرابات العاملين الروس في مجال التعدين، استنزفت وقت الحكومة ومالها بشدة.

لقد فعل الخبير الاقتصادي المذكور ما يمكن أن يفعله أفضل الاقتصاديين، فأجرى تحليلاً للقروض السيادية ليحدد ما إن كان في إمكان روسيا أن تدفع ديونها، ووضع في اعتباره نمو الناتج المحلي الإجمالي للدولة، والدخل لكل فرد، والتضخم، والموازنات المالية، والديون الخارجية، وسِجل الإيفاء بالالتزامات، وعوامل اقتصادية أخرى، وبعد أن قلب فيها جيدًا، أصدر الاقتصادي حكمه: خطر عدم إيفاء الدين السيادي الروسي ليس عاليًا[٣٠].

وبعد يومين، استصدرت الحكومة الروسية قرارًا بتأجيل دفع بعض ديونها المستحقة، وهو ما يعني عدم الوفاء فعليًّا، وأقرت الحكومة سياسة تعويم العملة مقابل الدولار الأمريكي، وفي غضون شهر واحد أصبح الروبل الذي كان يقابل ١٧ و٢٠ سنتًا بالعملة الأمريكية يساوي نيكلاً واحدًا(*)، ووصل التضخم خلال العام إلى ما يزيد على ٨٠٪.

فلماذا أغفل الاقتصاديون الأزمة؟ لقد أدركوا أن روسيا يمكنها أن تدفع ديونها، ولكنهم لم يوجهوا السؤال السياسي الجوهري: هل ستدفع روسيا ديونها؟

(*) الدولار= ١٠٠ سنت. والنيكل= ٥ سنتات. (المترجم)

كان خفض قيمة الروبل والتخلي عن إيفاء الدين هما - بصورة جزئية - رد الحكومة على أصحاب المصالح في الدخل.

وقد نبه بعض المحللين إلى أن روسيا قد تتخلى عن الوفاء بديونها جزئيًا؛ لأنهم أدركوا أن أصحاب المصالح السياسية ذات الثقل داخل روسيا آثروا إجراء خفض حاد في قيمة الروبل، وبين ديسمبر ١٩٩٨ وأبريل ١٩٩٨ أقال يلتسين Yeltsin عددًا من مسئولي الحكومة الإصلاحية، بما في ذلك رئيس الوزراء ووزير المالية، فأثار شكوكًا حول قدرة أفراد من أعضاء الحكومة على الدخول في حوارات بشأن قروض الطوارئ emergency loans ومشادات عارمة داخل البرلمان.

وأدت المشادة التنفيذية والتشريعية إلى صعوبة في الإصلاح الضريبي والزراعي وفي خفض الإنفاق، وهذا ما أدى إلى تأخير في إقرار الميزانية لمدة شهور(٣١)، وفي أثناء هذه الفترة ذاتها، أصبح الطرف المؤثر في القطاع الخاص غير مستقر؛ حيث بدأ العمال الذين لم يحصلوا على أجورهم في قطاعات الطاقة والزراعة والصحة والتعليم والتعدين يضربون، وبدأوا ينادون باستقالة بوريس يلتسين.

بدأ الروبل القوي يتحول إلى عقبة سياسية في العلاقة بين الحكومة والمجموعات الرئيسية من العمال والنقابات العمالية، وبخفض قيمة الروبل استطاعت حكومة يلتسين أن تدفع الأجور المطلوب دفعها بكل سهولة، وقد استحسنت المجموعات الصناعية خفض العملة، ذلك لأنها رأت أن الروبل القوي عائق لقدرتهم على التصدير، خصوصًا في وقت كانت فيه كل الأسعار العالمية للسلع منخفضة، وكانت معارضة الجناح اليساري في الدوما(*) والمجموعات

(*) الدوما Duma اسم يطلق في روسيا على أي مجلس نيابي، ومجلس الدوما في الاتحاد الروسي هو المجلس الأدنى من البرلمان. (المترجم)

المنضوية تحت ألوية أعضاء حكومة يلتسين، معًا، غير راغبة في الإبقاء على قوة الروبل على حساب الاستقرار السياسي، ثم كان الانهيار في الأسعار العالمية للنفط؛ مما أدى إلى انخفاض شديد في الموارد المالية للحكومة، وبخفض الروبل لم تعد حكومة يلتسين قادرة على الوفاء بالدين السيادي قصير الأجل، غير أن حكومة يلتسين المضطرة إلى الاختيار بين صدام المستثمرين الأجانب، وصدام الخصوم الأقوياء من أصحاب المصالح في الداخل، قررت تحسين سمعتها الداخلية.

بنية الحكومة ونتائج الانتخابات:

التركيبة الحكومية المتمثلة في أن مسئولي الحكومة يتخذون القرارات الخاصة بالنظام الإداري ووفاء الديون، والخاصة بالعديد من القضايا الأخرى للسياسة، يمكن أن يشكل أيضًا خطرًا على المستثمرين، فقد يشير تغيير وزير الخزانة بشكل ضمني أو صريح إلى تغير في رغبة الحكومة في دفع ديونها، وقد يؤدي تغيير وزير للاقتصاد في بلد إلى تبدل في التوقعات الخاصة بإمكانية النمو في هذا البلد، وهذا ما قد يؤثر على قدرته على الوفاء بدينه[٣٢]، ويمكن لتغييرات في قيادة البنك المركزي، واستقالات وزراء آخرين، ونتائج الانتخابات بطبيعة الحال، أن تولِّد أيضًا الشك والخطر.

وإذا تأملنا في طريقة تأثير السياسة على الأسواق، فإننا سوف نجد أن الانتخابات تلعب دورًا خاصًّا، (وهذا لا يصدق، بطبيعة الحال، إلا في البلاد التي تُجْرى فيها انتخابات تنافسية حقيقية؛ فالمنافسات في بلاد مثل كوريا الشمالية أو زيمبابوي، أو في عراق صدام حسين، أو حتى في روسيا أو فيتنام، لا قيمة لها).

ويبدو للمبتدئين أن هناك ارتباطًا بين المنافسات الانتخابية والتغيرات المالية[٣٣]، فنحو ٧٦٪ من التغيرات التي تمت في أمريكا اللاتينية في الفترة من

١٩٧٠ إلى ٢٠٠٠ في نظم العملة، لجعل العملة أكثر استقرارًا، حدثت قبل الانتخابات مباشرة(٣٤)، وكما حدث في مستهل أزمة البيزو في المكسيك، تميل الحكومات إلى حماية قيمة العملة قبل عملية الانتخابات، وتتركها لتأخذ مجراها الطبيعي فيما بعد(٣٥)، وبالنسبة للحكومات الأكثر عرضة لخطر تقدير قيم العملة، تعتبر هذه المعلومة في غاية الأهمية.

وفي الواقع، فإن التحليل السياسي الكمي لديه الكثير مما يمكنه تقديمه عند رسم خريطة للعلاقات والارتباطات بين الحركات السياسية والأسواق، فهناك الكثير من الأشياء غير المرتبطة يمكنها أن تعطي تنبؤات مفيدة إذا اقترنت برؤى كيفية.

على سبيل المثال: ما كنت لتتوقع أن يثير الفوز الساحق بمدة جديدة لحزب معروف بتوجهه الإسلامي شعورًا لدى المستثمرين الأجانب بأن رأسمالهم في أمان، لكن الأسواق المالية ابتهجت في تركيا عام ٢٠٠٧ بانتصار حرب العدالة والتنمية (AKP) في الانتخابات العامة التي أجريت في ٢٢ يوليو، وبعد يوم واحد من الانتخابات، ارتفع مؤشر مقياس الأداء benchmark لبورصة إسطنبول IMKB-100 بنسبة ٥٪، وزادت قيمة الليرة التركية بنسبة ٢,٣٪ مقابل الدولار.

لماذا رحبت أسواق المال بإعادة انتخاب حزب يُعتقد أنه يحاول تقويض أركان دستور تركيا العلماني، ويحاول فرض نوع من أنواع الحكومة الإسلامية؟ لقد كان حزب AKP – على كل حال – تجسيدًا آخر للجماعة السياسية التي حظرت الدولة التركية نشاطها (عن حق أو عن غير حق)؛ بسبب تحديها للنظام السياسي في تركيا.(٣٦)

وفاز حزب AKP بالانتخابات جزئيًا؛ لأن الحزب أثبت جدارته وقدرته البارعة في إدارة اقتصاد تركيا عقب انتصاره الأول في انتخابات ٢٠٠٢، وفي أثناء

سنواته الخمس الأولى، مهد التزام حزب AKP بالانضباط المالي، وتحديث الاقتصاد الطريق لفترة من الاستقرار غير المسبوق للاقتصاد القومي، فقد بلغ معدل النمو السنوي في تركيا نحو ٧,٣٪ في الفترة ٢٠٠٢ إلى ٢٠٠٦، وانخفضت نسبة التضخم من ٢٩,٧٪ عام ٢٠٠٢ إلى ٧,٧٪ في أكتوبر ٢٠٠٧، وارتفع الاستثمار الأجنبي من بليون دولار عام ٢٠٠٢ إلى أكثر من ٢٠ بليون دولار عام ٢٠٠٦.

وللفوز بمدة جديدة في ٢٠٠٧ واصل حزب AKP إنجازاته الاقتصادية، لكن وسائل الإعلام التركية والدولية، التي التبس عليها الموقف، ركزت الانتباه على السياسة الاجتماعية للحزب، واصفًا الاقتراع بأنه "معركة من أجل روح تركيا"[٣٧]، وقد قام الناخبون، الذين شغلتهم قضايا موارد جيوبهم أكثر من الصراع على العلمانية – بمد حزب AKP بما يقارب ٤٧٪ من الأصوات – وهو رقم ضخم بالمقاييس التركية، وأصبح حزب AKP أول حكومة تفوز بإعادة انتخابها لمدة ٢٠ عامًا، وأول حزب يزيد ناخبوه منذ عام ١٩٥٤ (إلى أكثر من ٣٤٪ عام ٢٠٠٢)، وعقب انتصاره الساحق، عزز الحزب أغلبيته الكبيرة أصلاً داخل البرلمان.

السبب الآخر لترحيب المستثمرين الأجانب والمحليين للنتيجة لا يمت بصلة قوية ببرامج سياسات حزب AKP ولا حتى بتركيا، فقد كان اللاعبون في الأسواق ميالين لحكومة حزب واحد، فوجود أحزاب كثيرة في الحكومة الائتلافية يعني منافسات داخلية كثيرة يصعب تسويتها ومطالب سياسية كثيرة يصعب الوفاء بها؛ الأمر الذي يوجد الشك، وعدم القدرة على التنبؤ، والبلبلة السياسية، وبكسبه ثقة طبقة المستثمرين خلال السنوات الخمس السابقة، ضمن حزب AKP أنه في غير حاجة إلى قوة تشاركه في صنع القرار.

والمنظومات الانتخابية التي تتيح مقعدًا واحدًا لكل منطقة (الولايات المتحدة، والمملكة المتحدة، والهند، وكندا، وأستراليا) تعمل على تمكين أحزاب قليلة، والنتيجة:

لا بد أن يلجأ المتنافسون السياسيون إلى مجموعات من الناخبين أوسع وأكثر تنوعًا، فهذا يتيح للسياسيين أن يكون اعتمادهم الأقل (نسبيًّا) على تقديم خدمات خاصة لها تكلفتها السياسية العالية، والأكبر (نسبيًّا) على تمثيل الناخبين كمستهلكين أو دافعي ضرائب، وحين يتم دعم تسوية مدفوعات الديون من جانب جمهور الناخبين الأكثر حيوية، كما حدث في روسيا عام ١٩٩٨، فإن الحكومات تكون أحيانًا غير راغبة في الدفع، وكلما زادت الحاجة إلى دعم مصالح داخلية خاصة، أو كان يصعب التنبؤ بها، زاد خطر عدم الوفاء بالديون، خصوصًا للمقرضين الأجانب، أما في المنظومات الانتخابية التي تكرس للتشظي الشديد في المنظومة الحزبية (الأعداد الضخمة من الأحزاب كما في تركيا أو إيطاليا)، فإنه يتعين على الأحزاب أن تجد مصادر منسجمة من دعم الناخبين، بدلاً من إعطاء الأولوية لسياسة دفاعية في مواجهة ناخبيها الأساسيين.

المقياس المالي التقليدي للخطر في بلد ذي سيادة، أي احتمالية أن يتخلى هذا البلد عن الوفاء بديونه، هو مدى إنتاجية السندات، وبتعبيرات بسيطة، فإن مدى الإنتاجية yield spread [أي الفرق بين سعري العرض والطلب] هو مقياس مقدار ما في سندات بلد ما من خطر عنها ما لبلد آخر من سندات؛ لأن ذلك يعكس مقدار العائد الذي ينبغي أن يدره سند معين للمستثمر؛ ليلهيه عن شراء السند الأكثر أمانًا، فإن كان سند الخزانة الأمريكية (الآمن تمامًا حيث يُعتقد أن من غير المحتمل أن تتخلى الحكومة الأمريكية عن الوفاء بالتزاماتها) يدر عائدًا مقداره ٥٪، فإن السندات التي تصدرها الأرجنتين أو روسيا (اللتين قامت كلتاهما بالتخلي عن الوفاء بالدين خلال السنوات العشر الأخيرة) تدر نحو ٨٪، ويصل مدى الإنتاجية في هذا المثال إلى ٣٪.[٣٨]

وكما رأينا في مثال تركيا، توفر الانتخابات خطًّا زمنيًّا لتقييم التغيرات المحتمل حدوثها في قوة الحكومة وتوقعات الأسواق للخطر السيادي، فالحكومات المتوقع لها أن تتشظى كما تتشظى الأحزاب، أو تتجزأ كما تتجزأ الائتلافات إلى جماعات متحاربة، سيكون خطرها أفدح من خطر الحكومات التي تكون سلطتها متماسكة، والتحليل السياسي يقدم إنذارًا مبكرًا لهذه الأنواع من الخطر.

غير أن إنتاجية السندات وغيرها من الإحصائيات المفيدة لا تعطي صورة كاملة لمدى استقرار أي بلد، فقد كان هناك أيضًا عوامل فريدة بالنسبة لتركيا ساعدت على تفسير: لماذا قلل انتصار حزب AKP الخطر السياسي؟ وحاول العلمانيون الأكثر صلابة في تركيا أن يقنعوا الناخبين بأن انتصار حزب AKP سيلحق الضرر بتركيا تمامًا، كما اتضح لكثير من الفلسطينيين بعد انتصار حماس عام ٢٠٠٧ في الأراضي الفلسطينية، أو كما حدث بالنسبة لاستقرار الجزائر بعد انتصار جبهة التحرير الإسلامية (FIS) عام ١٩٩١، لكن أغلبية مهمة داخل الناخبين الأتراك نظرت للأمر بصورة مختلفة، ويبدو أن كثيرين اعتبروا أن حزب AKP أشبه إلى الحزب الديمقراطي المسيحي المحافظ في غرب أوروبا أكثر مما يشبه أيًّا من حماس أو جبهة التحرير الإسلامية.

وأخيرًا: فإن المعايير الكيفية والكمية ضرورية في تحليل تأثير الخطر السياسي على اقتصاد وأوراق البلد المعني، والمؤشرات والإحصائيات لا تفسران بمفردهما مخرجات تركيا، كما أن أي تحليل كيفي بسيط لهذا البلد سيغفل الخطر المهم والكاشف وعوامل تخفيف حدة الخطر، مثل الإدراك التاريخي وإدراك (حركة الأسواق) بأن أطرافًا أقل داخل أي ائتلاف حاكم تشكل حكومات قليلة الخطر بلغة السوق.

تغيرات السياسة:

ويمكن أن يكون للتغيرات في النظام تأثير ضخم على مناخ الاستثمار في أي بلد، لكن رصد هذه التغيرات مهمة صعبة، فهي من ليونتها تجعل أي محلل حذق يقصر دون فهم دلالتها، ونتائجها الأكثر أهمية لا تكون دائمًا واضحة بشكل مباشر.

لكن صانعي القرار الذين يقودون الشركات المتعددة الجنسيات يحتاجون المعلومات الصلبة، ويعتمدون على مؤشرات الاقتصاد القومي؛ لتساعدهم على اتخاذ القرارات الاستثمارية، وتعتبر أرقام التضخم والموازنات المالية والإحصائيات البيانية الأخرى العناصر الجوهرية في معظم مؤشرات الخطر لأي بلد، وتميل المؤسسات الاستثمارية لأن تحدد تقييماتها الخاصة بناءً على هذه المؤشرات، لكن أكثر معلوماتها تأتي من الحكومات المركزية للبلدان المعنية، غير أن هذه الحكومات تكون لديها أحيانًا دوافع سياسية للتلاعب بالمعلومات التي تقدمها؛ مما يشكل خطرًا جديدًا على المستثمرين، خصوصًا أولئك الذين يتاجرون في الدين السيادي.[٣٩]

هذه مسألة يصعب عليك تخيلها، فمنذ بداية عام ٢٠٠٧، ثارت شكوك حول حكومة الأرجنتين تتعلق بالتلاعب في إحصائيات التضخم خلال مؤشر سعر المستهلك CPI Consumer Price Index، وقد اتخذ هذا التلاعب أشكالاً عدة من بينها تغيير رؤساء عديدين في المعهد القومي الأرجنتيني للإحصائيات والتعداد السكاني Argentina's National Institute of Statistics and Census (INDEC) والتلاعب المباشر لمكونات CPI، والمقدمة المقترحة لطريقة جديدة لحساب CPI.

ففي أكتوبر ٢٠٠٦ طلبت الحكومة من معهد INDEC مراجعة أسماء المتاجر ومصادر منهاجية مؤشر CPI، لكن INDEC رفض أن يقوم بذلك العمل؛ حفاظًا على السلامة الإحصائية، فتم استبدال رئيس INDEC بخبير اقتصادي حكومي؛ لرفضه (كما ذكرت الصحافة) أن يتلاعب بصورة مباشرة بإحصائيات التضخم، وفي ظل الإدارة الجديدة (التي تم تغييرها في نهاية عام ٢٠٠٧) تم حساب مؤشر CPI باستخدام بيانات تظهر التضخم أقل مما هو عليه.(٤٠)

لماذا تعين على الحكومة الأرجنتينية أن تفعل هذا؟ إن فهم السياسة التي وراء تلاعب الحكومة بالبيانات الإحصائية ضروري لأي شخص لديه أصول اقتصادية عرضة للخطر، والإجابة تتضمن مثالاً آخر حول مسألة كيف تؤدي العوامل السياسية إلى نتائج اقتصادية لا علاقة لها بالمنطق الاقتصادي؟

في يونيو ٢٠٠٥، ولأسباب تاريخية وأيديولوجية معًا، وجدت حكومة نستور كيرشنر Kirchner Néstor نفسها عاجزة عن معالجة التضخم، لم تكن هذه المسألة جديدة، فقد كابدت الأرجنتين تضخمًا مفرطًا طوال ثمانينيات القرن العشرين، وفي بداية تسعينيات القرن العشرين، استطاعت الحكومة أن تسيطر على التضخم بربط قيمة البيزو الأرجنتيني بالدولار، ومن خلال برنامج خصخصة وتقشف مالي، لكن هذه القرارات ساهمت في الأزمة الاقتصادية في الأرجنتين في الفترة من ١٩٩٩ إلى ٢٠٠٢، وهي فترة تدهور ساعدت على انتخاب حكومة كيرشنر الشعبية، وقد عاد التضخم إلى ما كان عليه، ومع بداية ٢٠٠٥ لم تكن لدى حكومة كيرشنر الدربة المالية اللازمة للحد من التضخم، ولا الدافع السياسي لتقبل (ومحاولة علاج) تأثيراته السيئة، وكان من الطبيعي أن تضعف إجراءات التقشف المالي القوة الشرائية للعمال الذين تمثلهم نقابات عمالية تجاهد من أجل دعم الحكومة، وكان لا بد أن يثير التضخم العاتي قلق المستثمرين ومجتمع الأعمال، ولم يكن لأي من الخيارين أن يكون مقبولاً عند الكثيرين من شعب الأرجنتين.

بالإضافة إلى ذلك، اختارت الحكومة الأرجنتينية أن تتلاعب في أرقام مؤشر CPI؛ لأن التضخم كان له تأثير مباشر على الدين العام، وعلى استخدام هذه الأرقام في تسوية نحو ٤٠٪ من الدين الكلي للحكومة، فمن خلال خفض البيان الإحصائي للتضخم يمكن للحكومة أن تقلل مدفوعاتها من الدين الجاري (غير المدفوع).

فهل حقق التلاعب في مؤشر CPI الفائدة؟ نعم ولا، فمن ناحية، لم يعد ذلك يخدع المستثمرين أكثر من خداع بيانات الاتحاد السوفيتي للحكومات الأجنبية بشأن المحاصيل الغذائية، وتم تعويض أسواق المال عن التلاعب بزيادة إنتاجية السندات الأرجنتينية التي زادت بأكثر من الضعف في نطاق هذه الفترة، ومن ناحية ثانية، نجح حزب كيرشنر في الفوز بدورة انتخابية أخرى، وفي عام ٢٠٠٧، تولت زوجته كرستينا Cristina الرئاسة.

خـــاتمـــة :

جماهير الناخبين المحليين وأصحاب المصالح يشغلون بال المستثمرين؛ ذلك لأن تصرفاتهم تحدث تأثيرًا مباشرًا على أسواق المال، وتقدم للسياسيين أسبابًا قوية للتصرف بأشكال تبدو لامنطقية وفقًا لتعبيرات السوق، وفي الحالات القصوى، فإن هذه المصالح المحلية المتنافسة يمكن أن تحدث أوضاعًا أسوأ من خفض العملة أو عدم الوفاء بالديون، ولكن هناك أوقاتًا تكون فيها الرهانات عالية جدًّا، فعندما تتتابع أحداث الثورة والعصيان المسلح وتغيير النظام، تكون قواعد التبادل الخارجي شبيهة بالفكرة التلوية afterthought بالقياس إلى الأخطار الأخرى الأكثر إلحاحًا، ونحن ننتقل الآن إلى تلك الأخطار.[٤١]

الهوامش

(١) Susan Strange, "The Dollar Crisis of 1971;' International Affairs, Vol. 48, No. 2 (Apr. 1972), pp. 193-194.

(٢) Tim Golden, "The Fall Came Quickly for Mexico's Rising Star;' New York Times, Dec. 30, 1994.

(٣) Joseph I. Klesner, "The End of Mexico's One- Party Regime;' PS: Political Science and Politics, Vol. 34, NO.1 (Mar. 2001), p. 107.

(٤) John Ward Anderson and Baer Delal, "Mexican Standoff;' Foreign Policy, No. 110 (Spring 1998), p. 191.

(٥) Jeffrey Sachs, Aaron Tornell, and Andres Velasco, "The Collapse of the Mexican Peso: What Have We Learned?" Economic Policy, Apr. 1996, p. 16.

(٦) Sachs et al., "The Collapse of the Mexican Peso;' p. 15.

(٧) أظهرت تقارير عديدة فوز المعارضة، لكن منظومة الكمبيوتر التي تحسب الأصوات على مستوى القوى توقفت أثناء فرز الأصوات، وعندما عادت المنظومة تعمل علـى شـبكة الإنترنت، أعلن فوز ساليناس بالرئاسة.

(٨) انظر:

Rudiger Dornbusch, Alejandro Werner, Guillermo Calvo, and Stanley Fischer, "Mexico: Stabilization, Reform, and No Growth;' Brookings Papers on Economic Activity, Vol. 1994, NO.1 (1994), pp. 253-315

وانظر أيضًا:

Sebastian Edwards, "The Mexican Peso Crisis: How Much Did We Know? When Did We Know It?" The World Economy, Vol. 21, NO.1 (Jan. 1998), for a discussion of what was known to economists before the crisis.

(٩) قد يكون هذا أحد الأسباب التي جعلت بعض مؤشرات الأخطار - مثل مؤشر الخطرِ في البلاد التي تتعامل بعملة اليورو - تُبيِّن أن مؤشر الخطر بالنسبة للمكسيك تناقص فعلاً من مارس إلى سبتمبر ١٩٩٤، ومع أن مؤشر التعامل باليورو ينطوي باعتراف الجميع على قدر من الخطر السياسي، فإن هذا الخطر لا يمثل سوى ٢٥٪ فقط من وزن المؤشر، على حين أن النسبة الباقية ترتبط بالإجراءات الائتمانية والكفاءة الاقتصادية؛ انظر: Edwards, "The Mexican Peso Crisis;' p. 7.

(١٠) Daniell. Rubinfeld, Reference Guide on Multiple Regression, Federal Judicial Center, sciman03. pdf/$file/ sciman03. pdf http://www.fjc.gov/public/pdf.nsf/lookup/ (accessed August 28, 2008).

(١١) Martin Stone, "Managing Currency Inconvertibility and Exchange Transfer Risk: Identification, Assessment and Risk Transfer Issues;' in Sam Wilkin, ed., Country and Political Risk: Practical Insights for Global Finance (London: Risk Books, 2004), pp. 327-328.

(١٢) بصفة عامة إذا أدركت الأسواق أن حدثًا سيكون له تأثير محتمل، فإن هذا سيؤدي إلى التغير في توازن السوق، وإلى إعادة تقدير الموجود فيه.

(١٣) استطاعت الحكومة الماليزية أن تعزل نفسها عن أسواق المال العالمية لثلاث مزايا رئيسية: (أ) كان البنك القومي الماليزي Bank Negara Malaysia لديه مستوى عال من احتياطيات العملة الأجنبية. (ب) كانت ديون ماليزيا الخارجية منخفضة نسبيًا. (ج) كانت الروابط بين الحكومة والمنظومة المالية ذات طابع مؤسساتي عميق. ولذلك فقد كان للحكومة نفوذ كبير على البنوك.

(١٤) Stone, "Managing Currency Inconvertibility," 328-329.

(١٥) Wayne Arnold, "Singaporeans Wait for a Stock Freeze in Malaysia to Melt;' New York Times, July 9, 1999.

(١٦) Thomas 1. Brewer, "Political Sources of Risk in the International Money Markets: Conceptual, Methodological, and Interpretive Refinements;' Journal of International Business Studies, Vol. 14, NO.1 (Spring-Summer 1983), p. 162.

(١٧) Dreaming with BRICs: The Path to 2050, Global Economics Paper No. 99, Goldman Sachs, Oct. 2003.

(١٨) Ian Bremmer, "Taking a Brick Out of a BRIe;' Fortune, Feb. 7, 2006.

(١٩) الأسواق الصاعدة هي – بصورة أو بأخرى – تلك الدول التي تشكل فيها العوامل الاقتصادية جزءًا من العوامل السياسية، ولكن حيث يكون الاستقلال الذاتي للعوامل الاقتصادية عن العوامل السياسية كبيرًا جدًا، ومن الواضح أن هذه عملية مستمرة، وأن الاستقلال الاقتصادي مثل الديمقراطية المثلى – لا يتحقق أبدًا بصورة كاملة (وهذا هو السبب في أن الأمور السياسية لها أهمية كبرى حتى في اقتصادات مجموعة السبع)، وهذا مفهوم جيد، ولكن بصورة نسبية فقط، فهناك بعض الحالات الاستثنائية الواضحة (مثلاً: إشراف الدولة dirigisme في فرنسا).

(٢٠) Arvid Lukauskas and Susan Minushkin, "Explaining Styles of Financial Market Opening in Chile, Mexico, South Korea, and Turkey;' International Studies Quarterly, Vol. 44, NO.4 (Dec. 2000), p. 697.

(٢١) السياسيون الذين حكموا تركيا منذ مولدها كدولة قومية عام ١٩٢٣ حافظوا بكل قوة على هويتها كدولة علمانية "عصرية"، وفي العديد من المناسبات فرضت قواتها المسلحة إرادتها على السياسيين الذين عارضوا هذا الوضع، لكن الكثير من الضغوط والمشاكل التي أنعشت الأصوات الإسلامية في كل أرجاء العالم الإسلامية قد أعادت فتح هذه القضية المتفجرة بقوة في تركيا، فإذا تعثرت الخطوات التي اتخذتها تركيا للوصول إلى عضوية الاتحاد الأوروبي (وهو هدف طويل الأمد)، والإصلاحات السياسية التي أقرتها استجابة لمبادئ الاتحاد الأوروبي، والإصلاحات الاقتصادية اللازمة للانضمام إلى الاتحاد الأوروبي وللحصول على تمويلات صندوق النقد الدولي، وإقامة علاقات جيدة مع الأقلية الكردية في تركيا، فإن كل هذه الأشياء يمكن أن تصبح ضحية للضغوط السياسية الشعبوية والقومية.

(٢٢) Albert Fishlow, "Lessons from the Past: Capital Markets During the 19th Century and the Interwar Period:' International Organization, Vol. 39, NO.3 (Summer 1985), P·390.

(٢٣) Fishlow, "Lessons from the Past:' p. 390.

(٢٤) Juan Martinez and Javier Santiso, "Financial Markets and Politics: The Confidence Game in Latin American Emerging Economies:' International Political Science Review/Revue internationale de science politique, Vol. 24, NO.3 (2003), p. 369.

(٢٥) إنريك هيدالجو- نوريبجا Hidalgo-Noriega، وفيتالي ميشولام Vitali Meschoulam، وكريس جارمان Chris Garman.

(٢٦) Alina Mungiu-Pippidi and Sorin Ionita, "Interpreting an Electoral Setback-Romania 2000:' East European Constitutional Review, Vol. 10, NO.1 (Winter 2001), http:// www.law.nyu.edu/eecr/ vollonum1/features/interpreting.html (accessed on August 28,2008).

(٢٧) Saul Estrin, "The Russian Default:' Business Strategy Review, Vol. 9, NO.3 (Sept. 1998), p.2.

(٢٨) Estrin, "The Russian Default:' p.l.

(٢٩) Padma Desai, "Why Did the Ruble Collapse in August 1998?" The American Economic Review, Vol. 90, No.2 (May 2000), pp. 48-49.

(٣٠) Preston Keat and Alexander Motyl, "Assessing State Stability and Political Risk in Emerging Markets:' in Wilkin (ed.), Country and Political Risk, p. 63.

(٣١) Keat and Motyl, "Assessing State Stability:' p. 66.

(٣٢) Christoph Moser, "The Impact of Political Risk on Sovereign Bond Spreads-Evidence from Latin America:' Proceedings of the German Development Economics Conference, Gottingen, 2007, No. 24, p. 3.

(٣٣) Jianping Mei, "Political Risk, Financial Crisis, and Market Volatility:' New York University, Leonard N. Stern School Finance Department Working Paper Series No. 99-049, Aug. 1999, p. 3.

(٣٤) Schamis and Way, 2001, as quoted in Martinez and Santiso, "Financial Markets and Politics:' 366.

(٣٥) Martinez and Santiso, "Financial Markets and Politics:' 366.

(٣٦) في يوليو ٢٠٠٨ قررت المحكمة الدستورية التركية بشكل حاسم عدم حظر نشاطات حزب العدالة والتنمية المناهض للعلمانية، لكن الحزب في المقابل وقعت عليه غرامة وتلقى تحذيرًا.

Sabrina Tavernise and Sebnem Arsu, "Turkish Court Calls Ruling Party Constitutional:' New York Times, July 31, 2008; Owen Matthews, "Democracy in the Dock:' Newsweek, Jul. 26, 2008.

(٣٧) Andrew Finkel, "The Many Battles for Turkey's Soul:' Le Monde diplomatique, Sept. (accessed August 27, 2008).http://mondediplo.com/2007/09/04turkey2007,

(٣٨) أنشأ محللو مجموعة أوراسيا مؤشرًا لتسجيل قوة الحكومة وتماسكها (STGV)، وقد كان المحللون يقومون بالتسجيل في هذا المؤشر كل شهر، وكانت نتائج المؤشر مربوطة بتوزيعات السندات السيادية، وقد استخدم عدد من إجراءات الضبط الاقتصادي، وكان تصميم النموذج مخصصًا لمجموعة من الأسواق الصاعدة، بما في ذلك البرازيل وأوكرانيا وفنزويلا، التي بدأت تستخدم المعلومات من ٢٠٠٢-٢٠٠٤، دون الدخول في الأسس الإحصائية التي تقف وراء الظاهرة، فإن أعلى نقاط STGV تقابل أدنى توزيعات الديون السيادية، ويبدو أن تشظي الحكومة دليل جيد لمعرفة ما إن كانت مظاهر أخطار البلد ستزيد أم لا.

(٣٩) تدبيج الكتب تقليد مقدس على مر الزمن رغم أنه مثير للشك، وتشارك الحكومات والشركات في هذه العملية بصورة منتظمة - Enron أو World Com أمثلة على ذلك، وقد كانت حكومات العالم الشيوعي لها سمعة سيئة؛ بسبب أنها لم تكن تكف عن الإعلان العالي الصوت عن محاصيل البنجر الوفيرة بصورة خيالية، والإنتاج الهائل من خام الحديد [الحديد الزهر]، وغير ذلك من الإنجازات الإستالينية المذهلة، وكانت النتيجة دعاية مضحكة ذات قيمة فكاهية عالية، ولكن مثيرة للاشمئزاز.

(٤٠) الأمثلة على ذلك تشمل استخدام بيانات توافقية للأسعار الخاصة بالسياحة، بدلاً من بيانات الأسعار الحقيقية، وكذلك تحديد "سقوف" Ceilings مشكوك فيها خاصة بالبيانات المرتبطة بأسعار منتجات معينة حتى تقول الحكومة إن البيانات لم يمكن توفيرها، لأن سعر المنتج تجاوز السقف المحدد. ولتفادي محاولة تعزيز مصداقية المؤشر، وتفادي النقد، وتقليل الخلاف حول نشر أرقام التضخم كل شهر، أعلنت الحكومة أسلوبًا جديدًا في حساب مؤشر أسعار المستهلكين CPI بشكل غامض وقائم على الأساليب المستخدمة في الولايات المتحدة

وإسبانيا، وقد كان الأمل في اتباع أسلوب جديد لتقليل التلاعب محدودًا؛ وذلك نظـرًا لأن هناك احتمالاً بأن المنهج المتبع لن يرتقي لمستوى المعايير الدوليـة، كمـا أن الحكومـة ستكون قادرة على الاستمرار في التأثير بصورة اعتباطية على الكميات المقـدرة بغـض النظر عن المنهج المزعوم.

(٤١) الوقاية الجارية والمستقبلية ضد الأخطار: ما زالت معظم المحافظ الاستثمارية والخطـر السياسي قضية يمكن معالجتها أفضل معالجة، من خلال فهم البيئة الـسياسية والقـضايا السياسية التي يمكن أن تؤثر على قيمة الاستثمارات. وخلافًا لمـا يحـدث فـي الأنـواع الأخرى من الأخطار، مثل خطر الائتمان والسوق، هناك حاليًّا إمكانية محدودة للوقاية من الخطر السياسي في الأسواق الرأسمالية، وتعتبر صفقات التسوية الائتمانية Credit Default Swaps (CDS) إحدى الآليات. إنها "عقود للحماية الائتمانية يوافق طرف بموجبها مقابـل قسط دوري على شرط جزائي في حالة حدوث واقعة ائتمان بعينها. ويتيح سوق صفقات التسوية الائتمانية لمشتري الحماية فرصة لخفض الكثافة الائتمانية ورأس المـال الإداري مع الإبقاء على علاقات المستهلك، وبالنسبة لبائعي الحماية، فإنه يتيح فرصة معالجة خطر الائتمان وفقًا لما يناسب المشتري وأن يجتني دخلاً دون تمويل العملية".

(Frank Packer and Chamaree Suthiphongchai, "The Expanding Market for Sovereign Credit DHault Swaps:' in Wilkin (ed.), Country and Political Risk, p. 340).

وفي بعض بلاد الأسواق الصاعدة يتم عادةً المقايضة على صفقات التسوية الائتمانيـة (CDS) للديون السيادية؛ الأمر الذي يؤكد على أن المستثمرين ينالون قدرًا من الحماية من التخلي عـن دفع الديون السيادية، والبرازيل والمكسيك واليابان والفلبين وجنوب إفريقيا وكولومبيا والـصين مسئولة عن حوالي ٥٠٪ من مقايضات صفقات التسوية الائتمانية السيادية.

(Packer and Suthiphongchai, "The Expanding Market;' p. 343). That said, the markets for political risk-based derivatives remain relatively small.

وهذا يعني أن أسواق مشتقات الخطر السياسي تظل صغيرة نسبيًّا.

حتى بالنسبة للعملات، فإن السيولة اللازمة لتعزيز الحمايـة لا تكـون متـوافرة دائمًـا، خصوصًا بالنسبة للمخاطر الكبيرة، وحينما يتعلق الأمر بالاسـتثمار الأجنبـي المباشـر (FDI)، فإن إحدى طرق معالجة خطر خفض قيمة العملة هي الحصول على تمويل محلي للمشروع كشكل من أشكال الحماية، لكن العملة المحلية قد لا تتوافر، وغالبًا مـا تكـون الوكالات المتعددة الأطراف في حاجة إلى المشاركة في هذه الأنواع من العمليات، وعلـى سبيل المثال: عقد بنك التنمية الآسيوي (ADB) بالفلبين صفقة تسوية للعملة مـع حكومـة الفلبين؛ بحيث يمكن لبنك التنمية الآسيوي أن يوفر حينـذاك قروضًـا بالعملـة المحليـة للشركات التي تريد أن تستثمر في الفلبين.

(Tomoko Matsukawa and Odo Habeck, Review of Risk Mitigation Instruments for Infrastructure: Financing and Recent Trends and Development [World Bank Publications, 2007], p. 7).

ومن المحتمل أن يتم تطوير مشتقات أرقى للتأمين السياسي في المستقبل، وهـذا سـيجعل تأمين الخطر السياسي – وهو جزء صغير جدًّا وغير نقدي illiquid في صناعة التأمين – مكفولاً Securitized، ويجعل أسواق رأس المال قادرة على إدارة العمـل التجـاري فـي أوضاع الخطر السياسي، وقد يكون هذا غير مختلف عن سندات الكوارث الموجودة مـن قبل التي تعتبر بشكل أساسي مشتقات من صناعة تأمين الكوارث، وهكذا فكما أن هنـاك سوقًا للمشتقات في سندات أحداث مثل الأعاصير والزلازل، فإنه لا مبرر لعدم إقامة سوق مشتق للتأمين على الأخطار السياسية. انظر:

(John D. Finnerty, "Securitizing Political Risk Investment Insurance," in Theodore H. Moran, ed., International Political Risk Management: Exploring New Frontiers [Washington, DC: World Bank Publications, 2001], p. 144).

"يبدو أن هناك اهتمامًا متناميًا بإمكانية كفالة securitizing تأمين الخطر السياسي، ويعود هـذا الاهتمام – جزئيًّا على الأقل – إلى الارتفاع الفجائي في الاستثمار الأجنبي المباشر في البلاد النامية في السنينيات المقرون بالأزمات المالية الآسـيوية فـي ١٩٩٧ – ١٩٩٨ والقـرار الروسي الخاص بتأجيل دفع الديون moratorium عام ١٩٩٨؛ الأمر الذي ما أدى إلى زيـادة حساسية المستثمر للخطر السياسي للأسواق الصاعدة، وكلما استمرت الأسواق الصاعدة في اجتذاب استثمار جديد من استثمارات ما وراء البحار، أبدى الممولون الأجانب بطبيعة الحال اهتمامهم بتجنب التعرض للأخطار السياسية الكامنة في مثل هذا الاستثمار".

(Finnerty, "Securitizing Political Risk Investment Insurance," p. 78).

ويعتبر تطور ملامح الخطر السياسي احتمالاً آخر، يحدث هذا إلى حد ما (علـى نطـاق ضيق جدًّا) مع شركات مثل تلك التي تعمل من خلال موقع للتبادل التجـاري بالإنترنـت Intrade والتي تتيح لأفراد المراهنة على الأحداث السياسية (مثـل انتخابـات الولايـات المتحدة)، وعلى أية حال لا يوجد أي سبب لعدم إنشاء مثـل هـذه الـسوق للمـستثمرين الاعتباريين institutional investors لتغطية درجات معينة من الخطر السياسي.

ونظرًا لأن كثيرًا، إن لم يكن معظم الأسهم المستثمرة equities والسندات والسلع والعملات سائلة نسبيًّا (أي سهلة في الشراء والبيع)، فإن الخطر السياسي في الأسواق الرأسمالية قد يتم الحد منه كأفضل ما يكون بمعرفة الخطر قبل وقوع الحدث. وبهذا المعنى فإن تحليـل الخطر السياسي هو أفضل شكل للحد من الخطر؛ ليتاح للمـستثمرين إعـادة تخـصيص أصولهم قبل وقوع حدث الخطر السياسي، ومع العلم بأن تخلف روسيا عن دفع ديونها كان أكبر بكثير مما تخيله معظم المشاركين في السوق، فإنه لم يتم فقط الحد من الخطر خلال صيف ١٩٩٨، بل كانت هناك فرصة سانحة فعلاً لكسب الأموال.

الفصل الخامس

عدم الاستقرار الداخلى: الثورة، والحرب الأهلية، وعجز الدولة

الانفعالات العارمة تبدو مبتذلة أو كاذبة لأولئك المثقفين ثقافة تفصلهم عن الحياة الواقعية، غير أنه يستحيل فهم أى ثورة دون هذا الوسيط، وذلك هو السبب في أن الكتبة ورجال البنوك ورؤساء الأعمال وعلماء الاجتماع غالبًا ما يفشلون فى النظر إلى النهوض الثوري حتى عند رؤيته رؤية عين.

تيودور شانين(١)

في يناير عام ١٩٧٨ شهدت طهران "نهوضًا ثوريًا"، طاف المعارضون في الشوارع يوماً تلو آخر في مظاهرات جماهيرية عارمة ضد الإمبراطور الإيراني شاه محمد رضا بهلوي Shah Mohammad Reza Bahlavi الذي كرهه كثير من رعاياه بسبب نظامه المستبد وتحالفه الوثيق مع الغرب، وبعد عام من بدء الاحتجاج، كان لا بد أن يبدو الدوي السياسي في الغرب، والثمن الاقتصادي للشركات الغربية - هائلاً، وكان لا بد أن يتم ضرب التجارة القائمة بين إيران والولايات المتحدة التي قدرت بنحو٥,٧ بليون دولار عام ١٩٧٧، فالحكومة الجديدة ستقوم بمصادرة كميات ضخمة من ممتلكات الولايات المتحدة والبلاد الأجنبية الأخرى(٢)، ويتعين على هذه الشركات أن تسترد بعضًا من خسائرها بعد أعوام من خلال القضاء الدولي، لكن مزيجًا بين العداء الإيراني لأمريكا وأشكالاً من الحظر الأمريكي كان لا بد أن يؤدي إلي خسارة كبيرة في الأرباح في لهذه الشركات

لعقود قادمة، وتعين على الشاه أن يرحل، وأن تحكم إيران حكومة دينية (ثيوقراطية) معادية للغرب، كانت الثورة الإسلامية وما أثارته من ترابط سياسي في المنطقة أمرًا لا يزال تشق علينا مواجهته، وربما كانت الإطاحة بالشاه عام ١٩٧٩ بمثابة أكبر فشل للمخابرات الأمريكية في العصر الحديث بعد الهجوم الياباني على بيرل هاربور والهجمات الإرهابية في الحادي عشر من سبتمبر.

إن الثورات تمثل نوعًا واحدًا فقط من معارضة النظام أو تغييره، وهذا قد يؤدي إلى تقويض المصالح المشتركة والجيوبوليتيكية معًا، وبين كل هذه الأنواع من الخطر السياسي الذي تواجهه المؤسسات التجارية والدول على السواء، يعتبر العنف والنزاع (داخل الدولة) أوضحها وأوسعها نطاقًا، واليومَ، حين نتحدث عن خطر النزاع الداخلي، فإننا نعني كل أنواع عدم استقرار وأزمات النظام أو الحكومة مثل: عجز الدولة، والحرب الأهلية، والثورات، والانقلابات، وأحداث الشغب.

والتعرض المتنامي لخطر النزاع الداخلي يمكن تفسيره جزئيًا بالتغيرات الهيكلية في نظام دولة ما بعد الحرب الباردة، والتغيرات التي زادت من احتمالات انهيار الدولة - وتكوين دول جديدة عديمة الاستقرار على الأرجح في نطاق الاتحاد السوفيتي سابقًا - وقطع معونات القوى الكبرى للحلفاء التقليديين، لكنه أيضًا نتيجة منطقية للعولمة المتزايدة لعالم التجارة؛ إذ بدأ عدد غير مسبوق من الشركات تستثمر - وتتعرض للخطر - في عدد غير مسبوق من البلاد ذات الأسواق الصاعدة، واليوم، نظرًا لأن التأثير "التدميري" Flattening للعولمة يعرِّض المشاريع التجارية أكثر فأكثر لمنافسة خارجية فيما وراء البحار، فإن كثيرين من صانعي القرار في مجال المشاريع التجارية يخفضون التكاليف عن طريق نقل عملياتهم أو توسيعها فيما وراء البحار، ونتيجة لذلك، ليست شركات النفط والتعدين

الكبيرة هي وحدها التي ينبغي أن تعالج الأخطار التي تحدثها مخاطر الثورة أو الحرب الأهلية أو انهيار الدولة أو الانقلاب.

إدراك النزاع الداخلي قبل وقوعه:

تم توسيع وتعميق أوجه التعرض لأخطار عدم الاستقرار الداخلي دون القدرة على معالجتها، ويعتبر مثال إيران مقدمة جيدة للكثير من مؤشرات وبوادر النزاع الداخلي، فقبل أن تبدأ المظاهرات الجماهيرية والإضرابات على النطاق القومي، رأت الدوائر الدبلوماسية والاستخباراتية الغربية، وكذلك نحو ٣٠,٠٠٠ من المغتربين الأمريكيين الذين كانوا يعيشون في إيران، ويعملون في قطاع النفط بها – أنه ليس ثمة ما يدعو إلى القلق، كان الشاه – حليف الولايات المتحدة – يسيطر (نظريًّا على الأقل) على واحد من أقوى القوى العسكرية وأكثرها حداثة في الدول النامية، وكان جيشه يحتاز أحدث الدبابات البريطانية الصنع وأكثرها تقدمًا، مركبات غالية الثمن لم تستطع القوات البريطانية نفسها شراءها حتى ذلك الحين، فما الذي يجعل رجلاً يأتمر بأمره نحو ٥٠,٠٠٠ شرطي من القوات الخاصة (السافاك) SAVAK يشعر بالقلق من المعارضة الداخلية؟

هناك عوامل كثيرة تشعل الثورة، وتشمل هذه العوامل عودة قيادة كاريزمية معارضة من المنفى مثل آية الله خوميني Ayatollah Khomeini، وقد لعب الضغط السياسي الذي مارسه الرئيس جيمي كارتر Jimmy Carter على الشاه لمواجهة المقاومة الشعبية بالأساليب الليبرالية – دورًا كبيرًا في تحويل حكم الشاه؛ إلى ديكتاتورية فاترة؛ الأمر الذي يوضح خطورة النزاع الداخلي المصحوب بخطوات تتدرج ببطء نحو الليبرالية السياسية، وكان فشل الشاه والأجانب في إدراك مدى عمق الغضب الشعبي الإيراني وشدته ضد حكومته هو أكثر العوامل التي أخفت عن كل شخص تقريبًا الاحتمال الكامن– عندما تصبح الظروف ملائمة – للثورة.

إن الثورات والحروب الأهلية يصعب التنبؤ بها، لكن هناك طرقًا لتحديد مدى ميل بلدة أو منطقة بعينها لتشكيل مستويات خطيرة من عدم الاستقرار.

لتحديد المؤشر الأول للاضطراب السياسي المحتمل، راقب الناشئة، فقليل من الكهول في أي مجتمع تدخل البهجة إلى نفوسهم إقامة المتاريس أو إلقاء زجاجات المولوتوف على الشرطة، لكن الأمر مختلف بالنسبة إلى صغار السن، إن ثلثي السكان في إيران تحت سن الثلاثين(٣)، وأي دولة لديها عدد كبير جدًّا بين المواطنين بين سن ١٥ و٢٥(٤) تكون احتماليتها الثورية - مع تساوي الاحتماليات الأخرى - أكبر من بلد متوسط السن السكاني له سن الأربعين، وأي بلدة ذات نسبة ذكور عالية يحتمل أن تثير عنفًا أكبر (داخليًّا وخارجيًّا)، ومن نواح معينة قد تنذر مناطق مثل الصين والهند حيث تتضافر التقاليد وبرامج تخطيط الأسرة لإعطاء أفضلية للمواليد الذكور، باضطراب أكثر عنفًا(٥)، وتتوالى المؤشرات عادةً؛ لتتضمن المعدلات العالية لوفيات الأطفال، وعدم الحصول على السكن المناسب والمياه الصالحة للشرب، وغير ذلك من أسباب شقاء البشر، وهذا ليس معناه أن المناطق الفقيرة أو الشابة دائمًا ما تكون أكثر عنفًا من المناطق الأخرى الأكثر ثراءً وشيخوخة، لكن هذه العوامل، مع غيرها من العوامل الأخرى - يمكن أن تكوِّن خليطًا انقلابيًّا.

ومن هنا، فإن استخدام أي منهج لتحليل عدم الاستقرار السياسي الداخلي معناه استخدام سلسلة من المؤشرات الوثيقة الصلة بالقلق السياسي، ويتم رصد قوة كل مؤشر وهو يتذبذب عبر فترة محددة من الزمن، وعبر مستوى من الخطر المركَّب الذي تكوَّن حينذاك، وعادةً ما تكون هذه الطريقة مشتملة على جوانب كيفية وأخرى كمية، فبعض المؤشرات (مثل التضخم ومعدلات وفيات الأطفال) يمكن قياسها وفق شروط كمية، ومؤشرات أخرى، مثل مستوى التطور الديمقراطي لدولة ما أو

مستوى الفساد فيها، تتطلب منهجًا أشد كيفية، ومع أنه ما من حدث من الأحداث مثل الثورات والحروب الأهلية يستحيل تمامًا التنبؤ بها، فإن قياسات استقرار بلد ما يمكن أن يوضح أي البلاد معرضة بشكل خاص لهذه الأنواع من الأخطار.

وهناك طريقة أخرى لتحليل الاستقرار الداخلي هي إلقاء نظرة على المدن، وعلى الصعيد التاريخي، فلطالما أمدت المدن المسرح المركزي بالانتفاضات، ومدن المال هي المراكز الرئيسية للحياة السياسية لأي بلد، وهي أيضًا المقر الرئيسي للأبنية الحكومية الأكثر أهمية في البلد - ولذلك فهي المقر المركزي للانقلابات والتمردات والثورات والإضرابات الجماهيرية والمظاهرات الشعبية الأخرى، وتمثل باريس مثالاً نموذجيًا: لقد كانت مركزًا للثورة الفرنسية عام ١٧٨٩، ولاستيلاء نابليون على السلطة، ولتمردات أعوام ١٨٢٨، و١٨٣٠، و١٨٧١، وللمظاهرات الشعبية الضخمة خلال سنوات القرن العشرين، بما في ذلك هبة الطلبة عام ١٩٦٨، وأخيرًا: لسلسلة من الاحتجاجات المناهضة للعولمة في ٢٠٠٣ وأحداث الشغب العرقي العنيف في ٢٠٠٥، وقد لعبت سان بطرسبرج وموسكو دورًا مشابهًا في روسيا، وفعلت الشيء نفسه مكسيكو سيتي في المكسيك، وماناجوا في نيكاراجوا، والقاهرة في مصر، ومدينة الجزائر في الجزائر، وإسطنبول في تركيا، وطهران في إيران، وهكذا دواليك.

ويمكن قياس ديموجرافية المدينة وبنيتها الأساسية وأهميتها الأساسية لمعرفة ما إن كانت هذه الأشياء تؤدي إلى عدم الاستقرار والعنف، كما يمكن لهذه الأشياء أن تستخدم في قياس درجة تأثير كل مدينة وأزماتها على الدول، وأن تقوم بدور المركبات التي تنقل أزمات المدن للدول، وكذلك في قياس مدى قدرة أزمات الريف على الإطاحة بالمدن، وبوسع الخبراء حينئذٍ أن يحددوا بصورة أفضل أي نوع من المدن، مع أي توليفة من عوامل الانتقال، يمكن أن يؤثر في استقرار الدولة.(٦)

خذ مانيلا عاصمة الفيليبين مثلاً، فمنذ أن أعاد بناءها الفاتحون الإسبان عام ١٥٧٤، صارت مانيلا المركز السياسي والاقتصادي للبلاد كتلة حضرية قوامها ١٦ مليون نسمة[٧]، وتعتبر مانيلا عاصمة من عواصم الدول النامية على نحو نموذجي، فهي تستأثر بكل المراكز الرئيسية للحكومة، وبنسب مئوية متفاوتة من النشاط الصناعي والاقتصادي للفلبين، وهي تعاني نفس المشاكل التي تعانيها مختلف المدن المليونية في الدول النامية، مثل التفاوت في الدخول والتدفق المستمر لهجرة الريفيين إلى المدن.

ولطالما كان لسياسة مدن مانيلا تأثير شديد على سياسة الفلبين، تبين هذا أثناء حركات الاحتجاج ضد نظام فرديناند ماركوس Ferdinand Marcos الاستبدادي، التي بدأت في أواخر الستينيات، وبلغت ذروتها في بداية السبعينيات حين قام المعارضون بالعديد من محاولات الهجوم على القصر الرئاسي، ومع بداية عام ١٩٨٣ اكتسبت الحركة المناهضة للحكومة طابعًا عموميًّا؛ حيث احتشد نحو مليون شخص من سكان مانيلا (حوالي خُمس سكان المدينة حينذاك) في حادث مقتل زعيم المعارضة بنينو أكينو (الابن) Benigno Aquino Jr عام ١٩٨٣، وفي عام ١٩٨٦ تجمع ما يقرب من نفس العدد في الشارع الرئيسي للمدينة، إيبيفانيو دي لوس سانتوس Ebifanio de los Santos (المعروف شعبيًّا باسم إدسا EDSA)، ونجحوا في طرد ماركوس.

وحين برهن على أنه سلاح ذو حدين، بدت مانيلا العاصمة داخليًّا ودوليًّا باعتبارها المركز الروحي للبلاد، وشاعت حينذاك حكمة تقليدية محلية تقول: إن إقصاء الحكومة عن السلطة تتطلب مساندة الجيش، وعددًا كافيًا من الناس في شوارع مانيلا، ونتيجة لذلك سعت النخبة السياسية الفلبينية (المستقرة في مانيلا بطبيعة الحال) إلى استغلال الجماهير المحلية المناهضة عدة مرات منذ عام

١٩٨٦، وكانت المحاولة الأولى في يناير ٢٠٠١ محاولة ناجحة حين أجبرت حركة واسعة للطبقة الوسطى الرئيس جوزيف إسترادا Joseph Estrada على التخلي عن مهام منصبه، وقام سياسيون من أنصار إسترادا في مايو ٢٠٠١ ويوليو ٢٠٠٣ بمحاولة فاشلة لتحريك الجماهير الفقيرة ضد خلفه جلوريا أرويو Glora arroyo، وقد تضافرت كل هذه العوامل لضمان أن تحدد التطورات التي تحدث في العاصمة مانيلا خلال فترات الأزمة السياسية مجرى الأحداث في بقية الفلبين، ولو لم تنشط المنظمات والجماعات البارزة للمجتمع في المشاركة في الصراع السياسي منذ البداية، مثل الكنيسة الكاثوليكية ومجتمع رجال الأعمال والطلبة والطبقة الوسطى وفقراء المدينة، لكان احتمال زعزعة استقرار البلاد ضعيفًا جدًّا.

أنواع النزاع الداخلي:

كان أحد التنبؤات الموثوقة والقليلة جدًّا التي طورها علماء الاجتماع بعد ثورة التخطيط الإحصائي لستينيات القرن العشرين - هو الربط بين الديمقراطية والحرب، وربما كان الشيء الوحيد الذي يقترب من قانون السياسة هو أن الديمقراطيات لا تتحارب[٨]، فبرغم أن الديمقراطية لا توفر نفس مستواها من الحصانة ضد العنف السياسي الداخلي، فإنه - بصفة عامة - كلما كانت الدولة أكثر ديمقراطية قل احتمال أن تواجه مستويات عالية من اضطرابات النزاع الداخلي.

وقد أدت هذه الرؤية في الماضي إلى اعتقاد البعض - عن خطأ - بأن الاستقرار السياسي للدول اللاديمقراطية سيزيد زيادات مطردة يمكن التنبؤ بها كلما اتجهت ناحية الديمقراطية، واليومَ فإن من الواضح أن الديمقراطيات الجزئية - الدول ذات الحكومات الأوتوقراطية [القائمة على حكم الفرد] التي تخطو نحو الديمقراطية بخطًا فاترة ومقيدة - أقل استقرارًا من كل الدول الأوتوقراطية تمامًا

أو الدول الديمقراطية تمامًا، فلماذا كان ذلك كذلك؟ إن النظم الأوتوقراطية القمعية تضيق الخناق على كل أشكال المعارضة السياسية (أحداث ميدان تيانانمان(*) مثال لذلك)؛ مما يؤدي إلى حدوث توترات سياسية بين الجماهير الشعبية والحكومة لا تطفو غالبًا على السطح، وإن طفت على السطح لا يتسع مداها غالبًا.

وليس في وسع أي مؤشرات معيارية أن تدلنا على ما شكل الاضطراب الذي يمكن أن يكون إنْ تَفَجَّر بركانه؟ ومن المحتمل جدًّا أن يثير القطاع الشبابي من السكان في إيران اضرابات لنظام الحكم الثيوقراطي كما يحدث في الغرب، وبالمثل، كان من الممكن أن يطيح شغب سكان المدينة في مانيلا بالحكومة الموالية لقطاع الأعمال بنفس قدرته على الإطاحة بحكومة غير موالية لقطاع الأعمال، والمطلوب – إذن – هو طريقة تفسير البيانات ومعرفة ما الأنواع المختلفة للنزاع الداخلي؟

وفي إحدى تصنيفات الخطر السياسي أن كل أشكال النزاع الداخلي – بدءًا من أحداث الشغب إلى الثورات – أخطار سياسية "داخلية أو مجتمعية"، ووفقًا لهذا التصنيف، فإن أخطارًا متنوعة، كأحداث الشغب والحرب الأهلية وقلب نظام الحكم، يتم تصنيفها باعتبارها داخلية، وذلك نظرًا لأن أسبابها ونتائجها جميعًا تحدث داخل حدود الدولة، وهي – منطقيًا – تقابل الأخطار **الخارجية**، مثل الحروب التي تقوم بين الدول، أو الإرهاب الدولي التي تتخطى الحدود السياسية للدول.

(*) ميدان في بكين كان ساحة لمظاهرات قادها الطلبة والمثقفون الصينيون في أعوام الثمانينيات مطالبين بالديمقراطية والإصلاح. (المترجم)

إن النزاع الداخلي خطر **مجتمعي**، وتتبع ظواهر مثل: أحداث الشغب، والثورات الشعبية، والعنف المتوطن endemic violence، والحرب الأهلية، داخل حدود مجتمع الوطن، لكن الحكومة لا تكون سببًا مباشرًا لها، فهذه الأخطار مختلفة منطقيًا عن الأخطار **الحكومية**، تلك الأخطار السياسية التي يكون أساسها الحكومة ذاتها، مثل تأميم الملكيات أو الضرائب والتمييز العنصري المنظم، وفيما يلي نستعرض خمسة أنواع من النزاع الداخلي: الثورات، والحروب الأهلية، وأشكال عجز الدولة، وقلب نظام الحكم، وأحداث الشغب.

الثورات:

كيف نميز ثورة حين نراها؟ قدم العالم السياسي صمويل هانتنجتون تعريفًا مبكرًا ولافتًا للنظر، وهو: الثورة عبارة عن "تغير داخلي عنيف وسريع وجوهري في أساطير مجتمع معين وقيمه السائدة، وفي مؤسساته السياسية، وهيكله الاجتماعي، وقيادته، وفي نشاط حكومته وسياستها"[٩]، ومن خلال مزجها بين التغير السريع في التوجيه السياسي للدولة – وتشكيل نخبة جديدة للدولة – والتحويل الاجتماعي المتزامن للمجتمع ككل والذي يتم بمشاركة الجماهير، تكون الثورات متفاوتة في قابليتها لإنتاج أخطار سياسية طويلة الأمد تتسم بأنها سريعة وتحويلية بحق للشركات والحكومات معًا.

وبوسع التغيير الثوري الذي يطيح بالنظام السياسي القديم للبلاد أن يزيل أيضًا النظام الاقتصادي القديم، تاركًا نتائج دراماتيكية للمشروعات التجارية الداخلية والأجنبية على حد سواء، وقد تصبح المشروعات التجارية أحيانًا واقعة في شراك مشاريع تنشئها الثورات، وتمثل الثورات اليسارية جدًا – تلك الثورات التي تطبق برامج سياسية واقتصادية جـذرية في توزيع الثروة، وفي جماعية الملكية

(أي ملكية الدولة)، مثل الثورات الشيوعية في روسيا وكوبا - إشكالية خاصة لمنشآت الأعمال.

ففي أعقاب ثورة أكتوبر ١٩١٧ في روسيا، صادرت حكومة البلاشفة الملكية الخاصة للأرض، والحيازات الزراعية، والبنوك، والمنشآت الصناعية جميعًا، بما في ذلك الأصول المالية المملوكة لمستثمرين أجانب، وباعتبارهم من أنصار النظام القيصري لم يرحب نظام الحكم الشيوعي الجديد بهؤلاء المستثمرين الأجانب، وفي أعقاب الانهيار الاقتصادي بسبب الحرب الأهلية سمحت السياسة الاقتصادية الجديدة التي طبقها لينين في عشرينيات القرن العشرين بدرجة من عودة الاستثمار الأجنبي إلى البلاد، لكن الحكومة السوفيتية رفضت تعويض الشركات التي فقدت أملاكها عام ١٩١٧ برغم المحاولات المتكررة من جانب الحكومات الأجنبية للوصول إلى اتفاق.

وفقدت الشركات الأمريكية كل شيء في كوبا في أعقاب ثورة يناير ١٩٥٩ التي أتت بفيدل كاسترو Fidel Castro إلى الحكم، وكانت الأهداف الثورية لنظام الحكم الشيوعي الجديد ضد الرأسمالية تمامًا، وقامت الحكومة الجديدة بمصادرة الملكية الخاصة من أصحابها المحليين والأجانب معًا، وكلما اقتربت كوبا من الفلك السوفيتي، وساءت العلاقات مع الولايات المتحدة، أصبحت أوضاع الشركات الأمريكية بالغة السوء، وفي عام ١٩٦٠ تم تأميم شركات تكرير النفط المملوكة لمنتجين أمريكيين، تلك الشركات التي رفضت - بتشجيع من الحكومة الأمريكية - تكرير النفط الخام المستورد من الاتحاد السوفيتي، وقد شكلت هذه المصادرات، التي قدرت بما يصل إلى بليون دولار أمريكي[١٠] - جزءًا من صراع أيديولوجي كبير بين الولايات المتحدة وكوبا أدى إلى قطع العلاقات الدبلوماسية، وحظر تجاري لاحق من جانب أمريكا.

الواقع أنه ليس كل الثورات تفضي إلى نزع الملكيات، ومعسكرات الاعتقال، وعبادة الأشخاص، والرقابة السرية ذات الطابع البوليسي، وإذا أسقطت الثورات ذات الدافع الشيوعي شظاياها على أعمدة المستثمرين، فإن الثورات التي تحركها الرغبة في الإطاحة بالشيوعية في مقدورها أن تمارس تأثيرًا معاكسًا، ففي ١٧ نوفمبر ١٩٨٩، تخلصت "الثورة الناعمة" Velvet Revolution في تشيكوسلوفاكيا – وهي إحدى الثورات المناهضة للشيوعية التي شملت شرق أوروبا كلها في ذلك الوقت – من الحكومة الشيوعية التي سيطر عليها السوفيت، وأعلنت أول انتخابات ديمقراطية منذ ٤٠ عامًا، وقد جاءت السرعة المذهلة لهذا التحول بقدر كبير من الغموض السياسي والقيادة المفتقرة للحنكة، لكن تركيز الحكومة الجديدة على رد الاعتبار لمبادئ السوق الحرة – مثل الملكية الخاصة وقانون العمل الحر– أوجد فرصًا تجارية لا مثيل لها، وساعدت الثورات ذات الأيديولوجية الليبرالية كثيرًا على قيام أسواق توفر فرصًا جديدة للمستثمرين.

لقد كابدت روسيا والصين ونيجيريا وإيران جميعًا مشكلات جوهرية تتعلق بالاضطراب الاجتماعي والغليان والتحول الثوري، وتنم الأحداث التاريخية التي مرت بها هذه البلاد عن حقيقة كبرى: أن الماضي الثوري لا يعني المستقبل الثوري، ولا شك في أنكم ستوافقوننا بسهولة على أن هذه أمثلة لـــ "لا ثورات" لم تقع بعد، فالتاريخ يقول لنا إن الثورة أو الإطاحة العنيفة أو غير المؤسسية للحكومة المركزية تتطلب تضافر عناصر نجاح من بينها معارضة قوية وقيادة كاريزمية [ذات قبول عارم] داخل البلاد، ودعم خارجي للتغيير السياسي، ربما من دولة مجاورة قوية وذات نفوذ، ودعم واسع لحركة ثورية معارضة unofficial من جانب قطاع سكاني ناشط سياسيًا، وحكومة ضعيفة ذات هياكل سياسية عاجزة في غالب الأحوال.

لكن ليس كل هذه العوامل ضرورية لوقوع الثورة، فكما رأينا، يمكننا أن نعزو الثورة الإيرانية لعام ١٩٧٩ - إلى حد كبير - إلى معارضة قوية لها قائد كاريزمي، تناضل ضد ركام من المظالم الاجتماعية الاقتصادية العامة التي عبأت الجماهير الغاضبة، وفي ٢٠٠٤ قادت "الثورة البرتقالية" orange revolution في أوكرانيا حركة معارضة شعبية سياسية قوية عبأت القطاع الناشط سياسيًّا من السكان، واستطاعت أن تنال دعمًا خارجيًّا لا قيمة له من الاتحاد الأوروبي.

وحتى حين تتضافر كل هذه العوامل، فليس ثمة ما يضمن أن تلوح الثورة في الأفق، **فالتكهن بـ** "اللاثورات" في أهمية التفسير حينما تكون احتمالات تحقيق هذه اللاثورات قوية، وبدون المزج الصحيح بين العوامل الواردة في سياق مناسب، يكون تحقيق الثورة أمرًا صعبًا مهما كانت الضغوط الواقعة على الحكومة، إيران والصين وروسيا ونيجيريا تمُدنا بأمثلة عن الدول التي لا تزال الثورة فيها غير محتملة الحدوث رغم وجود الكثير من العوامل المثيرة للاضطرابات المرتبطة بعدم استقرار نظام الحكم.

في العديد من هذه الدول، القيادة محبوبة بصورة حقيقية لا تدعو إلى الإطاحة بها بصورة عنيفة ولا مؤسساتية، وكما جاء في مستهل هذا الكتاب، فإن الرئيس الروسي السابق (رئيس الوزراء حاليًّا) فلاديمير بوتين Vladimir Putin يتمتع بشعبية ساحقة داخليًّا، وقد صادق شعبه (ولذلك فإن مجلة تايم **Time** اختارته شخصية عام ٢٠٠٧) وحقق لروسيا استقرارًا سياسيًّا ونموًّا اقتصاديًّا قويًّا بعد توليه لمهام منصبه عام ٢٠٠٠، وإذا استمر بوتين باقيًا في موقعه المركزي من المسرح السياسي لروسيا، فإن رأسَ مالهِ السياسي الضخم ورضا الشعب سوف يجعلان "المؤشرات الفاضحة"، مثل الرشوة ومآزق السياسة الخارجية والحركات الانفصالية العنيفة في الداخل، غيرَ ذات تأثير على استقرار الدولة الروسية، وفي الصين لا

تزال الحكومة المركزية تتمتع بشعبيتها اعتمادًا على قومية الشعب ومبادراتها الاجتماعية الجديدة الخاصة بعلاج الكثير من المظالم الاجتماعية التي كان من الممكن أن تثير القلق؛ ولذلك، فإن الكوارث البيئية، والعنف في الريف، والهجرة الجماعية إلى المدن، والتحول الاقتصادي السريع في الصين، لن يقود البلاد بالضرورة نحو فوضى خطيرة، وفي إيران، وعلى الرغم من عدم شعبية النظام الحاكم وسط الكثير من الشباب، فإن هناك اتفاقًا عامًّا وواسع النطاق على مشروعية شكل من أشكال الجمهورية الإسلامية المقترن برئاسة قوية ومنتخبة، وكنتيجة لذلك، هناك تأييد محدود لتغيير جذري في المنظومة السياسية الإيرانية، كما أن الحكومات في كل هذه الدول يمكن أن تستخدم العنف (بالقوات المسلحة الموالية وقوات الأمن) لقمع المستويات الخطرة من الاضطرابات؛ الأمر الذي يعوق بشدة النشاط الداعي للتغيير والمناهض لنظام الحكم.

كذلك يعتبر ضعف وتشظي المعارضة الداخلية عاملاً مهمًّا في أن تكون الثورات غير محتملة الحدوث في هذه البلاد، ولقد سحقت كل من روسيا والصين حركات المعارضة السياسية تمامًا، وعرقلتا تطور المجتمع المدني، وهذا يحول دون حصول المعارضة على التأييد الشعبي الكافي الذي يهدد بتعبئة الجماهير والقيام بحملة متواصلة ضد الحكومة، وفي نيجيريا: فإن الجماعات الناشطة متشظية، وغالبًا ما تكون لديها أهداف وأجندات متضاربة، وثمة شبكة معقدة من خطوط دينية واقتصادية وعرقية متصدعة يزيد من تعقيد المشهد السياسي، وبرغم الوجود الدائم لهذه الأقسام، فإن الحكومة المركزية والمعارضة هما اللتان تحققان معًا الاستقرار السياسي، وليس من المتوقع ظهور حركة ثورية موحدة وقوية، وهذا يعني أن هذه الأقسام العرقية والإقليمية التي تقلل من خطر الثورة في نيجيريا يمكن أن تؤدي إلى أشكال أخرى من الاضطرابات مثل أحداث الشغب العرقية، وربما الحرب الأهلية.

لكن من الممكن أن تقضي أزمة اقتصادية شديدة على شعبية الحكومة القائمة قضاءً مبرمًا، وتعمل على مشاركة الجماهير وتحركهم في إطار القضية العامة، وهذا الخطر يكون حادًّا بوجه خاص في الدول التي يكون فيها الاستقرار السياسي والاقتصادي الجاري قائمًا على النمو الاقتصادي الذي أساسه الموارد، مثل روسيا أو إيران أو نيجيريا، كما أن عجز الحكومة في معالجة أزمة بيئية كبرى، في الصين على سبيل المثال - يمكن أن يولد الأخطار، لكن الاحتمال الأكبر في كل هذه الحالات أن تكون هناك سيناريوهات أخرى لعدم الاستقرار، مثل أحداث الشغب والنزاعات العرقية والانقلابات وأعمال الحرب الأهلية، وليس الثورة التي تعني الإطاحة بالحكومة.

الحروب الأهلية:

يمكن تعريف الحرب الأهلية بأنها صراع عنيف داخل وطن؛ حيث تتقاتل جماعات منظمة بهدف الاستيلاء على السلطة، أو تحقيق السيادة الإقليمية أو محاولة تغيير سياسة الحكومة، وكانت الحرب الأهلية قد بدأها الانفصاليون الجنوبيون الطامحون لحكم إقليمهم (الجنوب)، واشتعلت الحرب الأهلية الإسبانية بهدف السيطرة على إسبانيا كلها، وهناك اختلاف في الرأي حول كيفية التمييز بين الحرب الأهلية والأشكال الأخرى من العنف السياسي داخل البلاد، الحد المألوف لضريبة الموت death toll هو ألف قتيل على الأقل طوال فترة الصراع، ووفقًا لهذا التعريف، فقد وقعت نحو ١٢٥ حربًا أهلية منذ الحرب العالمية الثانية، ونحو ٢٠ حربًا أهلية كانت مشتعلة في أبريل ٢٠٠٧.[١١]

وقد جرت أحداث الحرب الأهلية في الدول الغنية والمتطورة، لكن معظمها وقعت في البلاد الفقيرة، والمنقسمة في شكل أقاليم، وذات الحكم الأوتوقراطي

[الفردي] الضعيف، وأقوى سبب لمثل هذه الحروب هو الحركات الانفصالية التي تدفع إليها النزعة القومية المكبوتة أو المضطهدة لدى أقلية عرقية أو دينية، وتعبر عن مثل هذه النزاعات الحرب الأهلية النيجيرية (الصراع الذي فجرته محاولة العديد من الأقاليم للانفصال فى الأعوام من ١٩٦٧ إلى ١٩٧٠ لإقامة جمهورية بيافرا Biafra)، والانقسامات العنيفة التي شهدتها يوغسلافيا السابقة في التسعينيات، ونتيجة لما تبديه الحركات ذات النزعة القومية من خطر عميق، فإن النماذج المستخدمة للتنبؤ بالحروب الأهلية تعتمد بشدة على تحديد الاختلافات الدينية والعرقية أو اللغوية داخل نطاق الدولة.

الإستراتيجيات المشتركة لمعالجة الحرب الأهلية:

لا يكون تفجر الحرب الأهلية في حاجة إلى إجبار شركة على الانسحاب الفوري من البلد المعني، فأنتم "لن تستطيعوا نقل ١٥ مليون شجيرة شاي، هذا هو المكان الذي توجد فيه هذه الشجيرات، ولذلك فهو المكان الذي نحن فيه"[١٢].

إن قول جوزيف ويرثيم Joseph Wertheim[١٣] - مسئول شركة مستوردي الشاي في كونيكتيكوت Connecticut - يعطي تفسيرًا طفيفًا لمسألة لماذا بقيت شركته في رواندا على الرغم من العنف الوحشي للحرب الأهلية الرواندية في مستهل التسعينيات؟ وكانت شركة مستوردي الشاي التي بدأت أعمالها في المنطقة منذ ١٩٧٥ ومعها الشريك الرواندي (شركة SORWATHE)، المستثمر الأمريكي الوحيد مدة طويلة في رواندا - إحدى أفقر البلاد في العالم - واليوم فهي لا تزال الشركة الأمريكية الخاصة الوحيدة التي تعمل في رواندا على مساحة منزرعة مقدارها ٦٥٠ من الإيكرات[*].

(*) إيكر ACRE وحدة مساحية تساوي الفدان تقريبًا. (المترجم)

وفي أثناء الحرب الأهلية في الأعوام من ١٩٩٠ إلى ١٩٩٤، كابدت هذه الشركة الأمريكية الصغيرة سلسلة من الخسائر المعتادة في مثل هذه الصراعات، فقد قامت القوات المتمردة بقصف مصنع إنتاج الشاي بالشركة، وسرقت ناقلاتها، وسلبت ما كان في مكاتبها من أثاث وأجهزة الكمبيوتر، وقدرت الأضرار بنحو ٢٥٠,٠٠٠ دولار أمريكي(١٤)، كما تعرض موظفو الشركة للخطر، وأُجبر بعض الموظفين الإداريين على الفرار من البلاد عبر طرق لم تعد آمنة للسفر، أما أشغال الشركة فقد أجبرت على الغلق في أثناء الصراع المسلح؛ انتظارًا لما قد تسفر عنه الأحداث.

هذا المثال يبين بجلاء الأخطار الأكثر وضوحًا المرتبطة بالحرب الأهلية العنيفة: الإضرار بالملكية، والمخاطر الجسدية التي يتعرض لها الموظفون، والمخاطر والمشاكل الخاصة بالبنية الأساسية العامة المدمرة أو غير الآمنة، كما أنه يبين أخطار الوقت الضائع، وكل ما يرتبط بذلك من الخسائر الخاصة بالعجز عن الوفاء بعقود تسليم البضاعة قصيرة الأجل.

ومع أن شركة مستوردي الشاي قد واجهت ألوانًا من الأخطار، التي لا يمكن أن تنجو من آثارها المدمرة إلا القليل من الشركات الصغيرة، فإن قيادتها قررت أن تواصل مشاريعها طويلة الأجل في رواندا بعد أن توقفت الحرب، وقد كانت حكمة الشركة في شراء القدر الضروري من التغطية التأمينية للخطر السياسي حاسمة في دعم قدرتها على تحمل الخسائر المالية التي تعرضت لها أثناء الحرب، ونجحت الشركة بذلك في توسيع أشغالها عام ١٩٩٧.(١٥)

وإسكانسكا Skanska(١٦) مثال آخر، وهي شركة سويدية متعددة الجنسيات للبناء نجحت في إدارة مشروعات متعددة ومتزامنة في أماكن تعاني حالةَ حربٍ أو فوضى شديدة؛ مثل الصومال وكولومبيا وكوسوفو وكشمير، وتركز إسكانسكا على أخطار مستوى المشروع Project- level risks، فهي تعمل في بلاد مزقتها

الصراعات ما دامت الأمم المتحدة لم تفرض عليها عقوبات، وكانت أخطارها السياسية معقولة على مستوى المشروع، ولكن كلما اعتمدت الشركة على تقارير الأخطار السياسية في نطاق البلد الواحد فقط، قلت احتمالات استفادتها من فرص الاستثمار في هذه الأماكن.(١٧)

وفي نفس الوقت، ورغم أن العمل في معمعان الحرب الأهلية قد يكون مربحًا على مستوى المشروع، فإن ذلك قد يجلب للشركة متعددة الجنسيات أخطاراً ذات شأن تتعلق بالسمعة، ربما كان أفضل مثال لهذه الظاهرة هو التجربة التي خاضتها شركة دي بيرز De Beers مع "الماس الدموي(*)"(١٨) الإفريقي، ظلت دي بيرز أثناء الحروب الأهلية في قلب مناطق الصراع الغنية بالماس تغل إيرادات سنوية تصل إلى نحو ٨ بلايين دولار أمريكي، وحصة قدرها ٤٠ بالمائة من سوق الصناعة العالمية في الماس، ومن هذه المناطق أنجولا وسيراليون وليبيريا.

لكن دي بيرز قللت منذ عام ١٩٩٠ من التوجه إلى البلاد التي تمزقها الحرب؛ وذلك نتيجة لسلبية الدعاية الخاصة بـ "الماس الدموي"، فقد شنت المنظمات غير الحكومية في الغرب نقدًا أدى إلى الضغط من جانب المساهمين، وقد اضطرت دي بيرز أحيانًا إلى تعليق أو وقف أعمالها التعدينية، وفي أحيان أخرى في ليبريا وسيراليون مثلاً أنهت اتفاقيات الشراء أيضًا، وانسحبت دي بيرز من أنجولا عام ١٩٩٩، رغم التحالف الذي يدر عليها أرباحًا مع متمردي يونيتا(**) UNITA أثناء الحرب الأهلية في البلاد، فقد كانت إستراتيجيتها في أنجولا هي شراء الماس من

(*) conflict diamonds وتسمى أيضًا blood diamonds أو war diamonds أو hot diamonds. (المترجم)

(**) حزب سياسي في أنجولا. (المترجم)

يونيتا داخل البلاد، عن طريق منظمتها المركزية للبيع، على قيد أذرع من المتمردين لصالح "النكرانية الظاهرية للذات" plausible deniability[١٩].

في نفس الوقت، كانت دي بيرز تعقد الاتفاقات الملائمة لها مع شركة إندياما Endiama الحكومية، لاعبةً على طرفي الصراع؛ حتى تنأى بنفسها عن خطر أن يحقق أحد الطرفين ميزة حاسمة، كما أن الشركة استأجرت قوات خاصة من جنوب إفريقيا؛ لحماية أصول ماس إندياما من متمردي يونيتا، وذلك في الوقت الذي تواصل فيه التجارة مع المتمردين.

وفي نهاية التسعينيات أولت الشركة اهتمامها لبلاد إفريقية أكثر استقرارًا تنطوي على القليل من مخاطر الأمن وأخطار السمعة، استخدمت دي بيرز إستراتيجية ذات شقين، فقد قللت من خطر التعرض للمناطق التي تمزقها الحرب (مع أنها حافظت على عمليات الشراء في حالات كثيرة)، وهي تدافع بشدة عن عملية كيمبرلي Kimberley Process التي تشهد بأن الماسات لا صلة لها بالصراعات conflict-free، وتدعي الشركة الآن أن ١٠٠% من ماساتها خالية من دم الحروب، مع أن الأمم المتحدة وجهات أخرى فندت هذا الادعاء بشدة، كما أن المنافسة من جانب روسيا وغيرها قد كشفت عن احتكارها قديم العهد لهذه السلعة، لكن دي بيرز حاولت أن تستعيد وضعها، في مشهد التسويق باعتبارها رائدة صناعة تنظيف الماس، وتحسبًا للمستقبل، بدأت دي بيرز تعود إلى اقتحام البلاد المضطربة التي تركتها في الثمانينيات والتسعينيات حين عم السلام كلاً من ليبيريا وسيراليون وأنجولا وجمهورية الكنغو الشعبية، وهذا يتيح فرصة جديدة هائلة لأكبر شركة للماس في العالم، ولكنها فرصة مليئة بالأخطار التي قد تثيرها هشاشة السلام في مناطق مثل شرقي الكونغو وسياسة عدم قبول Zero- tolerance policy الماس الدموي التي تعلنها دي بيرز.

هذه الأمثلة تبين نقطتين مهمتين، فمن الممكن – أولاً – أن تجد الشركاتُ أساليب ناجحة للعمل أثناء الحرب الأهلية، لكن الجمهور الذي يزداد وعيه السياسي أكثر فأكثر، قد يعاقب، على نحو ما تعاملت مع دي بيرز، الشركاتُ التي تمارس عملها بصورة لا أخلاقية أو بطريقة استغلالية لفترات الصراع العنيف، كما استهدف الجمهور مقاطعة الحملات الدعائية لشركات النفط التي تقيم مشاريع تجارية في البلاد التي لها نُظُم حُكْم غير محبوبة، وذات سمعة غير حسنة (مثل نظام الحكم في كل من السودان وبورما)، ويظل هذا الخطر الخاص بالسمعة قائمًا بالنسبة إلى أي شركة تعتزم إقامة مشاريع تجارية مع حكومة كريهة أو مع مجموعة من المتمردين في أوقات الصراع العنيف.

عجز الدولة:

يشير عجز الدولة في الحالة النموذجية إلى انهيار سلطة الدولة، كما حدث في كلٍّ من الصومال والبوسنة، والدول العاجزة لديها القليل من السلطة، أو ليس لديها على الإطلاق السلطة التي تفرض بها النظام القانوني على نطاق الدولة، وعادةً ما تكون هذه الدول على صلة وثيقة بنطاق واسع من الجريمة والصراع العنيف وأزمات العمل الخيري(٢٠)، والدول العاجزة مثلما يحدث في الحروب الأهلية غالبًا ما تكون مرتبطة بالصراعات العسكرية المستمرة بين الحكومات والمتمردين، وكذلك بالإبادة الجماعية وأعمال القتل على نطاق واسع، وتشريد الحكومة أو قوات المتمردين للمواطنين، وطبقًا لإحدى الدراسات، فقد حدثت ١٢٧ حالة عجز دولة بين عامي ١٩٥٥و ١٩٩٨(٢١)، واليوم يظل عجز الدولة – من أفغانستان إلى زيمبابْوي – الخطر الدائم للحكومات والشركات على حد سواء.

في مستهل الثمانينيات كان ينظر إلى زيمبابوي على اعتبار أنها بيئة مُحِبَّة للسوق، ذات نظام قضائي مستقل، ومؤسسات سياسية مستقرة، ولها أفضل المنظومات التعليمية في إفريقيا، وكان لديها الكادر المؤثر من السياسيين والوزراء الموهوبين الذين يتزعمهم روبرت موجابي Robert Mugabe ذو الثقافة الغربية، لكن الظروف تغيرت هناك.

منذ عام ٢٠٠٠، حين بدأت الحكومة الزيمبابوية برنامجها المتسارع في الإصلاح الزراعي، تراجع الاقتصاد بمقدار الثلث، وتجاوز التضخم المستويات التي يمكن عندها مواصلة الأعمال التجارية بصورتها الاعتيادية، وأصبحت سياسة الحكومة غير جديرة بالثقة أكثر فأكثر، وهربت العمالة الماهرة إلى الخارج، وتلفت البنية الأساسية التي ظلت تعاني طويلاً عدم الاستثمار فيها، وأصبحت أزمات الطاقة والوقود والغذاء أمرًا مألوفًا، وترعرعت السوق السوداء، كما تزايد الفساد الحكومي، ولم يعد بوسع النظام القضائي أن يحافظ على أي قدر من مظاهر الاستقلال.

وعلى الرغم من كل هذا، ما زالت العديد من الشركات الأجنبية باقية داخل البلاد، وتحاول الرد على النقد الموجه إليها بأنها تعمل في ظل نظام قمعي بالإصرار على أنها تمارس مسئوليتها تجاه موظفيها، وقد حاول بعض المستثمرين الأجانب انتهاز فرص الاستيلاء على الأصول الزيمبابوية الرخيصة، لكن شركات كثيرة، وبخاصة شركات التعدين، يُعتقد أنها تتشبث بأعمال الاستثمار على أمل أن تجتني فائدتها الحقيقية عندما يتحسن المناخ السياسي، حتى إن شركة زيمبلاتس Zimplats، إحدى الشركات المشتغلة بالتعدين، تفكر جديًّا في برنامج للتوسع بما قيمته ٣٤٠ مليون دولار أمريكي.

فكيف تعمل الشركات في دولة على شفا العجز؟ التضخم المتصاعد يجبر الكثير من الشركات على أن تجري تعديلاً ربع سنوي (أو حتى شهريًّا) في الأجور؛ لتعويض التآكل في القوة الشرائية للعاملين، وتجبرها أزمات الندرة على أن توفر الغذاء لعمالها؛ للحفاظ على الإنتاجية، ويتعين على الشركات أيضًا أن يقبلوا مسئولية الاستثمار داخل البلاد وصيانة الطرق والكباري، وكذلك توليد الطاقة الخاصة بهم، وقد وافقت زيمبلاتس على أن تموّل بناء محطة فرعية للطاقة الكهربية، وبعبارة أخرى: لا بد لهذه الشركات أن توفر قدرًا كبيرًا من السلع والخدمات – وأن تستثمر في البنية الأساسية الأكثر جوهرية تلك الوظائف التي يُفترض أن تكون الحكومات مسئولة عنها.

ويتعين على الشركات أيضًا أن تتغلب على الأخطار المستمرة والمهمة لعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي، فالزيادة في مستويات الجريمة، والاحتجاجات السياسية، وخطر الدخول في صراع واسع النطاق – قد تجبر الشركات على عمل تقديرات لما يمكن أن تتعرض له من مخاطر، وعلى تطبيق برامج لمعالجة الأخطار، ووضع سيناريوهات أسوأ الأوضاع، بما في ذلك الجلاء التام، وستفضل الكثير من الشركات أن تقلل حجم أعمالها، واستبقاء العدد الأهم فقط من العاملين، هذا يتيح لها الإبقاء على أعمالها بأقل مستويات الخطر، وأن تضع نفسها في وضع الاستعداد للانقضاض على المشاريع بمجرد أن يتحسن الوضع، أو أن يستقر على الأقل.

لكن الموازنة بين مواصلة العمل في مثل هذه البلاد مع عدم الارتباط بالنظام العاجز هو تحدٍّ كبير آخر، فالنشاط المتزايد من جانب المنظمات غير الحكومية، وظهور نشرات الأخبار طوال الـ ٢٤ ساعة، قد زادا من مشاكل السمعة التي يمكن أن تنشأ من مواصلة العمليات.

وفي حالة زيمبابوي، فقد عززت الحكومة الكثير من الطلبات المتعلقة بالنقد الأجنبي Foreign exchange، وعقود الموردين Supplier Contracts، والتوظيف employment، والشركات قد ترى أنها في حاجة إلى البحث عن طرق لزيادة فعاليتها السياسية عن طريق مساندة نظام الحكم القائم، لكن أي شركة إن ارتبطت بالنظام الحاكم لدولة عاجزة، فإنها تواجه أيضًا احتمال أن تصبح في وضع أضعف حين يأتي التغيير السياسي – فمن الواضح أن الارتباط بنظام خاسر يمثل شيئًا سيئًا للمشاريع التجارية.

الانقلابات:

يشير الانقلاب coup d'etat إلى الإطاحة المفاجئة وغير القانونية للحكومة، غالبًا باستخدام جزء صغير من القوات المسلحة للدولة، وأكثر مما هو معتاد في الحرب الأهلية تشمل الانقلابات في حالاتها النموذجية عمليات استيلاء واعتقال غير قانوني من جانب السلطة التنفيذية للحكومة، وإلى جانب إقالة الأعضاء الأساسيين في الحكومة، غالبًا ما تشمل الانقلابات استعراضًا رمزيًّا متزامنًا للقوات المسلحة في شوارع المدينة، واستيلاءً ماديًّا للبنية الأساسية السياسية والاقتصادية الأكثر أهمية، أبرزها مكاتب السلطة التنفيذية للحكومة، ومصانع الطاقة، ومحطات التليفزيون والإذاعة.

وخلافًا للحروب الأهلية، التي تشمل أيضًا رفضًا عنيفًا وغير قانوني في ظاهره لقوانين الحكم، فإن الانقلابات عادةً ما تحدث دون إراقة دماء، وكثيرًا ما تتجنب أيضًا قتل الأشخاص الذين تسعى إلى الإطاحة بهم، وغالبًا ما تقوم بهذه العملية قيادة قوات مسلحة حين يكون رأس الدولة خارج البلاد؛ مما يضع السلطة التنفيذية في موقف لا تحسد عليه، وقد حدث الانقلابان الأخيران في موريتانيا (٢٠٠٥) وتايلاند (٢٠٠٦) حين كان رئيسا البلدين خارج البلاد.

وقد أوحت هذه الملاحظة للبعض بأن الاحتمال المباشر للانقلاب يتزايد متى عبر المسئولون الحدود إلى خارج البلاد، وقام آخرون بتحليل الانقلابات على أمل أن تكون هناك إرهاصات طويلة الأمد، وقد حاولت روزماري أوكين Rosemary O'kane في كتابها Likelihood of Coups أن تتنبأ باحتمالات الانقلاب من خلال تحليل مؤشر منفصل واحد – التخصص في التصدير export specialization، أو استمداد مجمل الإيرادات من مصدر واحد، وقد انتهت إلى أن هذا الافتقار إلى التنويع يؤدي إلى مستويات عالية من التذبذب وعدم الاستقرار في الدخل، وهو ما يؤدي إلى مستويات أدنى في التنمية وانخفاض في شرعية الحكومة، وهذا بدوره يزيد من خطر الانقلاب.[٢٢]

ونتيجة للطبيعة غير الدموية للانقلابات غالبًا، ولواقعِ أَنَّ كثيرًا من المواطنين (وكذلك الشركات الأجنبية) يعرفون هذه الانقلابات عبر شاشات التليفزيون، وليس عن طريق الطلقات النارية، فإن الانقلابات نادرًا ما تعرِّض الشركات لنفس مستويات الخطر التي تحدثها الحروب الأهلية أو الثورات العنيفة، وطبقًا لبعض الشواهد، فإن العمل اليومي للشركات الأجنبية لا يتأثر تأثرًا كبيرًا، وفي انقلابات أخرى لها دوافعها الأيديولوجية أو مؤثراتها الشعبية، قد تكون الأخطار السياسية أشد وطأة.

الانقلابات الفاشلة قد تكون أسوأ من الناجحة: تايلاند والفلبين

في تايلاند كان الانقلاب العسكري عام ٢٠٠٦ نتيجة لصراع طويل خاضه رئيس الوزراء السابق ثاكسين شيناوارتا Thaksin Shinawatra ضد المجموعات السياسية الرئيسية التي شملت الحكومة الملكية والطبقة الوسطى والجيش، ويمكن عزو نجاح الانقلاب إلى وقوف هذه القوى الرئيسية صفًّا واحدًا في النهاية، وهي العملية التي امتدت خلال أعوام عديدة.

في البداية أبدت الطبقة الوسطى والمؤسسات المرتبطة بها (مثل المنظمات غير الحكومية، ووسائل الإعلام، والأكاديميين) عدم موافقتها على حكم ثاكسين، ولكن عندما تزايدت قوة رئيس الوزراء السابق، بدأت شعبيته تخيف الجيش والحكومة الملكية، وفي عمل وقح أوصل الأمور إلى نهاياتها حاول ثاكسين أن يسيطر على الجيش عن طريق تعيين أصدقائه الحميمين بالأكاديمية العسكرية في تايلاند في مراكز رئيسية، وقد أدى هذا في النهاية إلى تحول في موقف القادة ضده، وهو الذي بلغ ذروته في انقلاب سبتمبر ٢٠٠٦.

قبل هذا التحرك من جانب العسكريين، كان ثمة علامات تدل على إمكان حدوث انقلاب، وقد نوقش هذا الخطر وجرت مداولته منذ ذلك الوقت الذي اندلعت فيه الاحتجاجات الشعبية عقب تصرفات مالية مثيرة للجدل من جانب ثاكسين، وكان البيان الذي أدلى به رئيس الوزراء السابق للشعب، معلنًا فيه أن ولاء الجند للملك والوطن، بمثابة مؤشر قوي آخر لإمكانية الإطاحة به.

وكانت المؤثرات الاقتصادية للانقلاب محدودة، فقد تراجعت الأسواق لأمد قصير بعد إقالة ثاكسين، لكن نتيجة لأن الأحداث السياسية لم تتمخض عن أي عنف، ولأن الكثيرين آمنوا بأن الانقلاب لم يؤد إلى شيء سوى إثارة التنافس بين سماسرة النفوذ السياسي، فإن عامة الشعب لم يجدوا سببًا كافيًا للخوف من تحولات عنيفة في السياسة الاقتصادية، وسرعان ما عادت الأسواق لما كانت عليه، وليس هناك أيضًا ما يشير إلى أن الانقلاب قد ألحق ضررًا بالتدفقات الاستثمارية الأجنبية المباشرة، ولا إلى أنه دفع المستثمرين أنفسهم إلى مغادرة البلاد، لكن يبدو أن علامات تحذيرية تالية خاصة بضوابط رأسمالية، وتغيرات في قانون مشروعات الاستثمار الأجنبي، والزعزعة في ثقة المستهلك، أدت ببعض المستثمرين الأجانب إلى مراجعة إستراتيجياتهم الاستثمارية في تايلاند.

هذه السابقة التايلاندية جديرة بالذكر، لأن أثرها الاقتصادي كان محدودًا، ولأن العودة إلى الحكم الديمقراطي هناك كانت مكفولة من الناحية العملية. وقد يبدو غريبًا أن محاولة انقلاب فاشلة يمكن أن تثير حالة من الاضطراب الاقتصادي للبلاد أكثر من انقلاب ناجح، تم ذلك في الفلبين حيث جرت منذ طرد الرئيس فردناند ماركوس Ferdinand Marcos عام ١٩٨٦ نحو أربع محاولات انقلاب فاشلة على الأقل، اثنتان ضد الرئيسة كورازون أكينو Corazon Aquino (١٩٨٧، ١٩٨٩)، واثنتان ضد الرئيسة جلوريا آرويو Gloria Arroyo (٢٠٠٣، ٢٠٠٦)، وهذه القائمة لا تتضمن الخطوة الناجحة من جانب قائد القوات المسلحة الذي أعلن عام ٢٠٠١ عن "سحب تأييده"، إلى جانب الأحداث الجماهيرية في مانيلا (التي تناولناها في موضع سابق)، والتي أدت إلى استقالة الرئيس جوزيف إسترادا، وقبل كل محاولة من محاولات الانقلاب المذكورة كانت هناك تحذيرات قبل تحرك المتآمرين بأسابيع عديدة من أن المغامرة العسكرية غير مستبعدة.

قاد المحاولات الأربع كلها ضباط صغار، وفي كل منها كان المخططون وقواتهم يمثلون جزءًا صغيرًا من القوات المسلحة، ولكن ليست قلة عددهم هي ما قضت عليهم، فقد أوضحت دراسات وتقارير لاحقة أن القوات التي كانت خارج مانيلا ظلت تراقب التطورات داخل العاصمة بانتظار النتيجة قبل اتخاذ موقف معين.

لقد جاهدت كل من آرويو وأكينو لضمان أن يظل كبار قادة الجيش موالين لهما، ومن الأهمية بمكان أنه – بخلاف الحركات الناجحة في عامي ١٩٨٦و ٢٠٠١ – وقفت الطبقة الوسطى الأوسع نطاقًا في مانيلا والمؤسسات الرئيسية، مثل الكنيسة ووسائل الإعلام ومجتمع الأعمال، موقف المتفرج، لقد كانت كل إطاحة للحكم في الفلبين بصورة غير دستورية (والبعض يقول إن ذلك يشمل إعلان ماركوس

للأحكام في العرفية عام ١٩٧٢) في حاجة إلى التعاون بين المؤسسات الرئيسية للطبقة الوسطى لتوفير الشرعية السياسية اللازمة للنجاح.

في كل حالة، أدت محاولة الانقلاب إلى خفض في أسعار الأسهم والسندات، وقد كان لانقلابات أكينو الأولى نتائج سلبية على كل من الاقتصاد والاستثمار الأجنبي المباشر، ذلك لأن المستثمرين الأجانب ظلوا يبدون قلقهم من أن التغييرات الحكومية المحتملة قد تصيب الاستقرار السياسي بالضرر.

ومن الصعب التنبؤ بالانقلابات؛ لأن عدد المشاركين فيها صغير، ولأنهم يميلون إلى الاعتماد على السرية، لكن هناك – على مستوى الوطن كله – عملاً لا بد من القيام به، وفي حالة الفلبين، فإن مخططي الانقلاب جاءوا من طبقات معينة في الأكاديمية العسكرية في الفلبين، وتمدنا مراقبة هذه الطبقات، مثلاً من خلال متابعة برنامج الدردشة في الإيميل e-mail chatter بين أعضائها – بمؤشر مهم للسخط يرتبط بدوره بالتخطيط للانقلاب، ولكن مثل هذه التقديرات تعتمد على المعرفة الحميمة بالبلاد، ومؤسساتها، وشعبها، وهو أمر لا يمكن أن يتيحه إلا خبير.

أحداث الشغب:

إذا لم تكن لديك خبرة بالشغب، فقد تظن أن الأخطار التي تحدثها بسيطة، فأحداث الشغب riots الكبيرة والمستمرة يمكن أن تكون هائلة الأثر؛ فهي يمكن أن تدمر المشاريع الاستثمارية، وتسبب خسائر تأمينية ضخمة، وقد نتجت عن أحداث الشغب في لوس أنجلوس عام ١٩٩٢ خسائر قدرت بما يزيد على ٧٧٥ مليون دولار في تلفيات العقارات وحدها.(٢٣)

وتوضح مشاغبات الأول من مايو [يوم عيد العمال] في لندن عام ٢٠٠٠، والمظاهرات العنيفة التي قامت في مواجهة المؤتمر الوزاري لمنظمة التجارة

العالمية في سياتل عام ١٩٩٩، وأحداث ضواحي باريس عام ٢٠٠٥ - أن أحداث الشغب تشكل دومًا الأخطار والصداع للمشاريع الاستثمارية والحكومات في البلدان المتطورة، وفي دول الأسواق النامية أو الصاعدة، تكون للمشاغبات آثار لا تختلف عن تلك الآثار التي تحدثها الحرب الأهلية، وعلى سبيل المثال، فإن الأضرار التي نتجت عن أحداث الشغب في لوس أنجلوس لا تقارن بالاضطرابات المدمرة التي ضربت نوكو ألوفا Nuku'alofa عاصمة دولة جزيرة تونجا Tonga الصغيرة بالمحيط الهادي في نوفمبر ٢٠٠٦.

إن أسباب الشغب، الذي شارك فيه بالأساس المئات من الشباب التونجاني - غير متفق بشأنها، فالبعض يرى أنه تفجر بتأثير مجموعة صغيرة وعنيفة انشقت عن مظاهرة قامت لتطالب بالديمقراطية pro-democracy demonstration ضد الملكية الوراثية لدولة الجزيرة، وعدم وجود انتخابات والتباطؤ في الإصلاحات التي وعد بها الملك، ويرى آخرون أن المتهمين الحقيقيين هم مافيا البيزنس الذين لجأوا إلى استخدام مظاهرة الديمقراطية واجهة لتدمير المشروعات المنافسة ذات الأصل الصيني.

وأيًا ما كان السبب الأساسي، فإن النتيجة كانت واضحة. لقد أتلف أو دمر الشغب ما يقرب من ٨٠٪ من المركز التجاري للعاصمة، وأصاب البنية الأساسية للطاقة بالمدينة بأضرار فادحة، ونُهبت مكاسب مكاتب الصحافة بها، كما سُلبت غالبية مشاريعها وتُركت تحترق. كان الإتلاف المباشر للمشاريع المحلية كارثيًّا، وكانت آثارها طويلة الأمد أشد سوءًا، فطوال عام بعد ذلك، ظلت الأبنية الخاوية تلقي بظلالها الطويلة على مساحة خالية من أرض العاصمة، وسجل مؤشر النمو الاقتصادي في تونجا لعام ٢٠٠٧ معدلاً مقداره صفر؛ نتيجة النقص الشديد في التمويل المتاح لإعادة البناء، وقد انخفضت السياحة، المصدر الأهم للعملة الصعبة

وثاني أكبر مصدر للدخل في تونجا، بمقدار ٣٠٪[٢٤]، وفرضت حالة الطوارئ بعد انتهاء الشغب، وظلت دوريات قوات الأمن التونجانية مرابطة في شوارع العاصمة.

إن عفوية أحداث الشغب تجعلها الشكل الأكثر صعوبة في التنبؤ بين أشكال النزاعات الأهلية، فعلامات الإنذار يمكن أن تظهر قبل أيام فقط، بل حتى قبل ساعات، وليس قبل شهور. إن المظالم السياسية تلتهب وتشعل الكثير من هذه الاضطرابات، لكن أحداث الشغب نادرًا ما يمكن اصطناعها بطريقة بعينها، وقد تفاجئ أولئك الذين يُذكُون نارها بقدر ما تفاجئ أولئك المسئولين عن احتوائها.

لكن يمكننا أن نحدد نماذج سياسية تنطوي على هذه الأحداث، فالمشاريع والمقار التي تملكها أقلية قومية، خصوصًا تلك المشاريع الناجحة ماليًّا وتحقق معدلات أعلى مما تحققه المشاريع التي تملكها الأغلبية القومية، غالبًا ما تكون هدفًا لعمليات الحرق والسلب، وهو ما يوضح أن كثيرًا من عنف الشغب ليس دائمًا عشوائيًّا كما قد يبدو، والهجمات المتكررة على مجتمعات المشروعات الصينية في جنوب شرق آسيا، وكذلك الكثير من المشروعات التايلاندية التي كانت هدفًا لأحداث الشغب في بنوم بنه Phnom Penh في يناير٢٠٠٣، بين الأمور الجديرة بالملاحظة.[٢٥]

التخفيف من حدة مخاطر النزاع الداخلي:

الشركات لديها سلسلة من الإستراتيجيات المتاحة لها لتخفيف حدة المخاطر المرتبطة بالنزاع الأهلي Civil Strife، وتتراوح هذه الإستراتيجيات بين الحالة القصوى لامتصاص الخطر risk absorption – حيث تتعايش الشركة مع الخطر، عادةً بقصد تجنب تكاليف التأمين الباهظة أو التأمين الذاتي Self-Insuring – وغير

ذلك من الحالات القصوى من تجنب الأخطار، والمنشأة التي تطبق إستراتيجية تجنب الخطر إما أن تستقطع من المشروع أو المنطقة أو أن تؤجل الدخول في السوق بانتظار تغير الظروف السياسية، وتشمل إستراتيجيات أخرى مثل تحويل الخطر risk transfer أو نقله، وتجميع الخطر risk pooling، أو توزيع الخطر risk diversification، ونعطي أدناه أمثلة عديدة لهذه الإستراتيجيات مع تحديد علاقات مع مخاطر النزاع الأهلي.

يوضح مثال كريسلر كوربوريشن Chrysler Corporation في بيرو في نهايات الستينيات كيف يحمي "التكامل الدولي international integration" أي منشأة من أوهام عدم الاستقرار الداخلي، فمع نهايات عام ١٩٦٨، قام قائد القوات المسلحة في بيرو الجنرال خوان فيلاسكو ألفارادو Juan Velasco Alvarado بانقلاب أطاح بحكومة بيرو المنتخبة بصورة ديمقراطية، وسرعان ما بدأت الحكومة الثورية للقوات المسلحة، التي أصبحت معروفة باعتبارها نظام فيلاسكو ذا النزعة اليسارية، تعيد تنظيم اقتصاد البلاد بما في ذلك التأميم السريع للصناعات كلها، وقد خضع قطاعا البنوك والسكك الحديدية، والمرافق العامة، وأجزاء مهمة من قطاعات صيد الأسماك والنفط والتعدين، للنزع الكامل للملكية، وفي بعض الأحوال، كانت الحكومة الجديدة تقوم بالاحتكار التام لهذه القطاعات، وكانت الأضرار التي أصابت المصالح الاقتصادية الخاصة لأمريكا الشمالية بالغة بوجه خاص؛ نظرًا لأنها موجودة في بيرو بكثافة نسبية عالية، كما أن الممتلكات الأمريكية المشتركة قد تم الاستيلاء عليها، بما في ذلك تلك الممتلكات الخاصة بشركة إنترناشيونال بتروليوم كامبني International Petroleum Company التابعة لشركة إستاندارد أويل Standard Oil.

وعلى الرغم من الاستيلاء الكاسح من جانب فيلاسكو على الممتلكات الأجنبية، والقبول الشعبي للاستيلاء على الاستثمارات الأجنبية الأمريكية، فقد نجحت شركة كريسلر كوربوريشن في ألا تصبح هدفًا من أهداف التأميم، وذلك باستخدام إستراتيجية التكامل الدولي، واستطاعت أن تفعل ذلك بأن أنشأت لنفسها خطًّا للإنتاج بطريقة يستحيل معها لحكومة أي دولة تفكر في تأميم مصنع كريسلر أن تستكمل إنتاج المنتج النهائي وتستفيد من الاستيلاء عليه، وقد قام مصنع كريسلر في بيرو بتصنيع ٥٠% فقط من المنتج النهائي، وقد اعتمد استكمال عملية الإنتاج على استيراد الأجزاء الجوهرية من المصانع الشقيقة في كل من البرازيل والأرجنتين وديترويت؛ ونظرًا لأن مصانع كريسلر في بيرو ما كان يمكنها أن تعمل بفاعلية دون مستلزمات الإنتاج المستوردة من هذه المصانع، فإن سياسة التكامل الدولي لشركة كريسلر استطاعت بذلك أن تنجح في حماية الشركة من الخطر السياسي المقترن بانقلاب فيلاسكو.[٢٦]

وفي مستطاع المنشأة الصناعية أن تختار بين عدد من الخيارات قبل أن تبدأ مشروعًا فيما وراء البحار، فهي – أولاً – تستطيع بل ويتعين عليها أن تقدم واجب الرعاية due diligence للشركات في مشروعها، وقد يكون هذا ضروريًّا بصورة خاصة في الأسواق الصاعدة؛ حيث يكون تاريخ الشركة المحلية وروابطها السياسية موضع شك، ويمكن أن يساعد تشكيل شركات تضامن يساهم فيها شركاء محليون في الحد من التعرض للخطر، لكن نجاح هذه الإستراتيجية تعتمد اعتمادًا كاملاً على اختيار الشريك الأفضل.

ويستلزم أسلوب آخر خفض المساهمات المحلية لأدنى حد، فالمنشأة يمكنها عن طريق الاقتراض المحلي أن توجد حلفاء محليين يناط بهم مهمة نجاح المشروع داخل البلاد، وهذه الإستراتيجية تحد من خطر تقلبات سعر صرف العملات، لأن

المستحقات المالية التي يتم اكتسابها من المشروع المحلي يمكن استخدامها في رد المدفوعات الرأسمالية والفوائد المحلية، والتكامل الدولي - إستراتيجية الاعتماد المتبادل بين المشروعات في مختلف البلاد - وسيلة أخرى للحد من الأخطار على النحو الذي توضحه تجربة كريسلر في بيرو.

وفي الكثير من الأسواق الصاعدة والبلاد النامية الأخرى، يمكن للعلاقات الشخصية مع أفراد لهم روابط جيدة - خصوصًا مسئولي الحكومة - أن تكون رصيدًا ضخمًا للشركات، فالقوانين الرسمية في هذه الدول غالبًا ما تكون ضعيفة من الناحية الفنية؛ مما يفتح الباب للسيطرة الاعتباطية من جانب الحكومات، وغالبًا ما تكون للمسئولين على المستويين القومي والإقليمي قدرة هائلة على التدخل الشخصي في اتخاذ القرارات الوثيقة الصلة بعمليات المشاريع الأجنبية(٢٧)، هذا هو سبب الأهمية البالغة في أن تتعامل المنشأة الأجنبية مع الحكومة المضيفة - في آن واحد - باعتبارها مصدرًا للخطر السياسي، وحليفًا شديد الأهمية في التغلب على المنظومة القانونية التي غالبًا ما تكون هشة في صياغتها.

الصلات الحكومية الشخصية يمكن أيضًا أن تحد من الأخطار الناجمة عن النزاعات الأهلية، وحيث إن الحكومات نفسها لها دوافعها الخاصة في استقصاء المعلومات الخاصة باحتمالات عدم الاستقرار السياسي، فإن عقد الصلات مع المسئولين المحليين يمكن أن يكون واقيًا مفيدًا في مواجهة خطر الحرب الأهلية والأنماط الأخرى من الصراع العنيف، ويساعد بناء شبكة من العلاقات مع الحكومة في تبادل المعلومات ويزيد من الإدراك البيئي للمنشأة.(٢٨)

وقد أنشأت شل Shell حتى أواخر التسعينيات صلات شخصية مع مسئولين حكوميين لوقاية نفسها من الأخطار السياسية وهي تعمل في نيجيريا، ذلك البلد غير المستقر تاريخيًا، وهي الشركة الغربية الكبرى الوحيدة التي فعلت ذلك بنجاح كبير

منذ استقلال نيجيريا وحتى التسعينيات؛ حيث قامت بتوظيف محليين وتدريبهم لتشكيل مجموعة خبراء الطاقة الذين ذهبوا بعد ذلك للعمل بالحكومة النيجيرية، ومن خلال إيجاد روابط شخصية ومهنية بين موظفيها وموظفي دواوين النفط النيجيري، اكتسبت شل ميزة تنافسية تفوقت بها على المنشآت الأجنبية الأخرى للطاقة والعاملة في نيجيريا، وهذا ما سمح لها أن تعمل في وسط سياسي غاية في الخطورة(٢٩)، (لكن هذا الأسلوب كانت له سلبيات أيضًا حيث جعل دعاوى شل اللاحقة ضد الجماعات المناهضة للحكومة التي كانت تتعامل معها بصورة مستقلة عن الحكومة أقل مصداقية).

وتوفر عملية "التكيف الاجتماعي" Social accommodation، تلك العملية التي تمثل فيها الشركة دور الجار الطيب الذي يستجيب إلى حاجة المجتمع المحلي، وسيلة أخرى لتخفيف حدة الأخطار المرتبطة بالنزاعات الأهلية، ويشمل التكيف الاجتماعي عادةً ذلك النوع من الأعمال التي تبعث رضًا دائمًا مثل بناء المدارس والمستشفيات والملاعب والتسهيلات الأخرى التي تؤدي بشكل مباشر إلى زيادة جودة الحياة للسكان المحليين، ويمكن للقنوات غير الرسمية التي تخلقها مثل هذه الأعمال أن تقلل من الخطر الخاص باستياء المسئولين الحكوميين والسكان المحليين من وجودهم داخل مجتمعات المنشأة الأجنبية، وقد لا توفر جهود التكيف الاجتماعي حماية قوية ضد الأخطار الأوسع لسكان الريف مثل الثورة أو الحرب الأهلية، لكنها قد تفيد كثيرًا عندما يتفجر العنف المحلي.

إن تأمين الخطر السياسي يمكن أن يقوي وضع الشركة إزاء المقرض والمستثمر معًا، فقد توافق البنوك - التي تطالب الشركة من حين لآخر بأن تشتري تأمين الخطر السياسي شرطًا سابقًا لتمويلها - على تحسين شروط الإقراض بمجرد أن توفر الشركة هذه الحماية بالصورة الصحيحة(٣٠)، وحين تحدث كارثة، فإن السياسة الصائبة للخطر السياسي يمكن أن تتيح للشركة فرص البقاء، وفي رواندا

اعتمدت شركة مستوردي الشاي في التعويض عن أضرارها على أربع سياسات مستقلة لتأمين الخطر، وبدونها ما كان يمكن لمثل هذه المنشأة الصغيرة أن تظل باقية.(٣١)

ويمكن لتأمين الخطر السياسي أن يوفر حماية ليس فقط من خطر الحكومة المضيفة، وإنما خطر الحكومة الأم أيضًا، على سبيل المثال، فإن المنشآت الأمريكية التي تصدر منتجات قد تكون تطبيقات (عسكرية) مزدوجة الاستخدام dual-sue – ربما تواجه خسائر مالية ضخمة، إنْ قُدِّر لهذه البلدة التي تصدر لها هذه المنشآت أن تقع تحت طائلة عقوبات اقتصادية، أو قيود تجارية أمريكية، ويوفر تأمين الخطر السياسي سياسات "إنهاء العقد" التي وضعت خصيصى للحماية من خطر البلدة الأم.

ويمكن للشركات التي تسعى إلى تأمين الخطر السياسي أن تستخدم شركات تأمين عامة أو خاصة، ومعظم شركات التأمين العامة وكالات لاعتماد التصدير أنشأتها الحكومات لتوفير اعتمادات تصدير أو استثمارات أجنبية طويلة الأمد للمقترضين أو المستثمرين من بلدهم الأم الذين يقيمون المشاريع في أسواق البلاد النامية، وتكون لهذه الشركات أحيانًا مزايا معينة عن شركات التأمين الخاصة، فهي قد تكون أكثر استعدادًا لتأمين الاستثمارات طويلة الأجل (حتى ٢٠عامًا) عن نظيراتها الخاصة، وقد يكون من أهم فوائدها أن لها علاقات حكومية يمكن استخدامها لتسوية المنازعات بين الحكومات المضيفة والمستثمرين الأجانب قبل أن يكون الأمر في حاجة إلى إعمال سياسة تأمينية، وقد أشار أحد المسئولين في شركة تأمين عامة إلى أنه بين أكثر من ٨٥٠ عقدًا حررتها الشركة في العقدين الماضيين – بتغطية تصل إلى أكثر من ١٦ بليون دولار أمريكي – مكنتها قدرتها على استخدام العلاقات للتوصل إلى حلول ودية للمنازعات أن تدفع ثلاثة تعويضات فقط(٣٢)، وعلى الجانب السلبي، فإن شركات التأمين العامة قللت في السنوات الأخيرة أنماط

التغطية التي تتيحها، فالشركة الخاصة لاستثمارات ما وراء البحار (OPIC)، على سبيل المثال - تؤمن استثمارات الأسواق الصاعدة، لكن الأهداف الأوسع لسياسة أمريكا الخارجية عرقلت هذه الاستثمارات في بعض الحالات، ونتيجة لذلك، فإن شركات تأمين متخصصة خاصة مثل لويدز Lloyds وتشوب Chubb وايج AIG ما زالت من أهم الموفرين لتأمينات الخطر السياسي.

خـــاتمة:

في مايو ١٩٩٠ أسدت صحيفة وول إستريت جورنال the Wall Street Journal النصح ليوغسلافيا باعتبارها بلدًا واعدًا بأن تستثمر في أوروبا الشرقية[٣٣]، وبعد عام واحد تقريبًا، وقعت يوغسلافيا فريسة للحروب الأهلية. العنف الأوروبي الأشد وحشية منذ نهاية الحرب العالمية الثانية، وكابدت يوغسلافيا، البلدة التي تتمتع بقوة عمل عالية الثقافة، وبسياسات هي الأكثر ليبرالية في شرق أوروبا حتى عام ١٩٨٩، موجات من التطهير العرقي، والأعمال الوحشية، وإراقة الدماء، في وقت شهدت فيه دول مجاورة مثل المجر رخاءً.

وينبغي لنا أن نضع القليل من الثقة في النبوءات الاقتصادية التي تتجاهل عوامل الخطر السياسي، ولكن يمكننا أن نلتمس العذر لكتاب صحيفة **وول إستريت جورنال** فيما يتعلق بإغفالهم لعلامات الأزمة التي لم يدركها خارج يوغسلافيا إلا قليلون، غير أن مفاتيح حل ذلك اللغز كان فقط بيد أولئك الذين تمرسوا على رؤيتها، خصوصًا داخل الاتجاهات القومية التي سادت السياسة المحلية في أجزاء كثيرة من هذا البلد طوال فترة الثمانينيات، وفي ذلك الوقت دق بعض المسئولين في الحكومة الأمريكية ناقوس الخطر من مغبة أن تكون يوغسلافيا معرضة لخطر تمزق عنيف[٣٤]، لكن النجاح في تحليل الخطر السياسي يكمن فقط في قدرته على التحديد الدقيق لبوادر الاضطراب السياسي المحتمل.

الهوامش

(١) Teodor Shanin, The Roots of Otherness: Russia's Turn of the Century, vol. 2: Russia, 1905-07: Revolution as a Moment of Truth (New Haven, CT: Yale University Press, 1986).

ورد في:

John Foran, Taking Power: On the Origins of Third World Revolutions (Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2005), p. 13.

(٢) Michael J. Matheson, U.S. urges passage of Iran Claims Act-transcript, U.S. Department of State Bulletin, Aug. 1985.

(٣) .http://www.state.gov/p/uslrm!2008!I06817.htmSee (accessed August 28, 2008)

(٤) http://www.rand.orglIranian Youth: Measures of Merit in the Islamic Republic, international_programs/ cmepp/imey/ projects/students.html (accessed August 28, 2008).

(٥) في حالة الصين، قد يؤدي تناقص عدد السكان من جديد إلى حل هذه المسألة.

(٦) مجموعة أوراسيا – مثلاً – أنشأت مؤشرين يمكن استخدامهما في رصد مدى استقرار المناطق الحضرية، ويسجل مؤشر استقرار المدينة (CSI) المواقع على أساس مجموعة من المتغيرات يمكن مقارنتها مع تلك المستخدمة في مؤشري الاستقرار على مستوى البلد (أشياء مثل سخط الشباب وتوافر المياه).

(٧) Demographia World Urban Areas (World Agglomerations: 2007), 3, http://demographia.com/db-worldua.pdf (accessed June 16, 2008).

(٨) معنى ذلك أن هناك استثناءات لهذه القاعدة، خصوصًا إذا بدأ المرء السؤال عن ماهية الديمقراطية.

(٩) Samuel P. Huntington, Political Order in Changing Societies (New Haven, CT: Yale University Press, 1968), p. 264.

(١٠) Linwood T. Geiger, "Expropriation and External Capital Flows;' Economic Development and Cultural Change, Vol. 37, NO.3 (Apr. 1989), p. 537.

(١١) James D. Fearon, "Iraq's Civil War;' Foreign Affairs, Vol. 86, No.2 (March/April 2007), pp.2-15.

(١٢) Ibid. Quote from Joseph Wertheim, Tea Importers, Inc.

(١٣) وقائع دراسة هذه الحالة مأخوذة إلى حد كبير من شركة الاستثمار الخاصة لما وراء البحار (OPIC)؛ انظر:

Project Profiles: Rwanda Tea Importers. Persistence and a long-term commitment make a differ- ence in Rwanda,

http://www.opic.gov/Insurance/projects/profile_rwanda_tea.asp

(accessed June 16, 2008).

(١٤) Ibid.

(١٥) Ibid.

(١٦) Martin Lindeberg and Staffan Morndal, Managing Political Risk-A Contextual http://www.ep.liu.Approach, Linkoping University, January 17,2002, pp. 64-65, 70, se/exjobb/eki/2002/iep/012/ (accessed June 24, 2008).

(١٧) أحد محاذير هذا النوع من الإستراتيجيات المخططة لمستوى المشروع أنه لا يناسب تمامًا إلا الشركة التي تعمل في قطاع مثل قطاع البناء غير المقنن نسبيًا (مقارنة بقطاع البنوك مثلاً)، وحيث تكون نقطة الانطلاق المباشر break-even point سريعة نسبيًا (مقارنة بقطاع استكشاف النفط مثلاً)، أما في القطاعات المقننة أو بالنسبة للشركات التي يتعين عليها أن تنتظر أعوامًا من بداية الاستثمار وصولاً لمرحلة جني المكاسب، فإن الخطر ذا البعد القومي country-level risk غالبًا ما يكون أكثر قدرة على التنبؤ من أخطار مستوى المشروع.

(١٨) "الماس الدموي" اسم شائع أطلق على الماسات التي تم جلبها من الدول التي تقاسي ويلات العنف، والتي تستخدم عائدات هذه الماسات في شراء الأسلحة، وإشعال دورة جديدة من الحرب، وقد أدى ذلك إلى انطلاق حملة توعية شعبية؛ لاجتناب شراء هذا النوع من "الماس الدموي".

(١٩) Greg Campbell, "The Sordid History Behind Africa's Conflict Diamonds," Christian Science Monitor, Dec. 11, 2006.

(٢٠) Gary King and Langche Zeng, "Improving Forecasts of State Failure," World Politics, Vol. 53 (July 2001), p. 623.

(٢١) Daniel C. Esty, Jack A. Goldstone, Ted Robert Gun, Barbara Harff. Marc Levy, Geof- frey D. Dabelko, Pamela T. Surko, and Alan N. Unger, "State Failure Task Force: Report: Phase II Findings," Environmental Change & Security Project Report, Issue 5 (Summer 1999).

(٢٢) Rosemary H.T. O'Kane, The Likelihood of Coups (Aldershot, UK: Avebury, 1987).

(٢٣) "Industry Impacted by Attacks on America," Alabama Independent Insurance Agents, arcsep01.html (accessed August 28, 2008).http://www.aiia.org/Inc.,

(٢٤) "Tongan Economy Still in Ruins a Year after Riots," Marianas Variety, Nov. 19, 2007.

(٢٥) Roger Donnelly, Cambodia-Risk Assessment, February 2006, Export Finance and Insurance Corporation, http://www.efic.gov .au/staticlefi/cra/cambodia.htm (accessed June 18, 2008).

(٢٦) James c. Leontiades, Multinational Corporate Strategy: Planning for World Markets (Lanham, Md.: Lexington Books, 1987), p. 162.

(٢٧) Yadong Luo, "Toward a Cooperative View of MNC-Host Government Relations: Building Blocks and Performance Implications," Journal of International Business Studies, Vol. 32, NO.3 (2001), p. 403.

(٢٨) Ibid.

(٢٩) Jedrzej George Frynas, "Political Instability and Business: Focus on Shell in Nigeria;' Third World Quarterly, Vol. 19, NO.3 (1998), pp. 457-478.

(٣٠) Basil Louvaris, "Protecting Corporate Balance Sheets against Political Uncertainty:' Business Credit (Nov.lDec. 2002).

(٣١) http://www.opic.gov/Insurance/OPIC Project Profiles-Rwanda Tea Importers at projects/profile_rwanda_tea.asp (accessed August 28, 2008).

(٣٢) Satoshi Kambayashi, "Of Coups and Coverage: Political Turmoil Is Costly Unless You Are Fully Insured:' Economist, April 4, 2007, http://www.economist.com/finance/displaystory.cfm?story_id=8967224 (accessed August 28, 2008).

(٣٣) كما ورد في:

Jasminka Udovicki and James Ridgeway, Yugoslavia's Ethnic Nightmare. The Inside Story of Europe's Unfolding Ordeal (New York: Lawrence Hill Books, 1995), pp. 102-103.

(٣٤) Warren Zimmerman, Origins of a Catastrophe: Yugoslavia and Its Destroyers (New York: Three Rivers Press, 1999), pp. 8, 248.

الفصل السادس

الإرهــــــاب

الإرهاب(*) لا يكمن في الانفجار، بل في توقعه

تيودور شانين (١)

في ٥ نوفمبر من كل عام يقوم المحتفلون في إنجلترا ومستعمراتها السابقة بحمل المشاعل bonfires، وإشعال الألعاب النارية؛ إيذاناً بليلة جاي فوكس Guy Fawkes Night، وإحياء لذكرى فشل مؤامرة البارود Gunpowder عام ١٦٠٥، وكانت المؤامرة عبارة عن محاولة قامت بها جماعة إنجليزية من الأروام الكاثوليك English Roman Catholics(١) لقتل الملك الإنجليزي البروتستانتي جيمس الأول، ومعه النبلاء البروتستانت والنخبة الإنجليزية، بوضع براميل مملوءة بالبارود في أقبية أبنية البرلمان.

الإرهاب terrorism لم يكن حتى في عام ١٦٠٥ ظاهرة جديدة، فالاغتيالات assassinations وأعمال الخطف والقتل كلها قديمة قدم التاريخ ذاته، وكلمة assassin مأخوذة عن إحدى الجماعات الإرهابية القديمة، و assassin هو النطق الأوروبي لكلمة "حشّاشين" العربية Hashishin التي أطلقها أعداء فرقة إسلامية من

(*) الكلمة المستخدمة هنا هي terror، وسواء أجاءت الكلمة في صورة terror أم في شكل terrorism بإضافة ism، فإن المعنى واحد. (المترجم)

الشيعة الإسماعيلية الباطنية[٢] ظهرت في إيران على أعضاء هذه الفرقة، وقد مارس الحشاشون[*] في القرنين الحادي عشر والثاني عشر الاغتيالات سلاحًا ضد أعدائهم الدينيين والسياسيين (المسيحيين والمسلمين السُّنة). كان حشّاشو هذه الفرقة يتسللون إلى إيوانات الملوك وقصورهم بحجج متنوعة، ولكنهم كانوا دائمًا يقتلون ضحاياهم من أصحاب المقامات الرفيعة بطريقة واحدة: بالخناجر.[٣] وقد كان يتم ترويعهم في ذلك الوقت من جانب كل من الخلفاء السنيين والدول الصليبية الأوروبية في الشرق الأوسط[٤]، وكما ذكر المؤرخ والتر لاكير Walter Laqueur، فإن "قائدهم الأكبر... يبدو أنه أدرك في ذلك الوقت المبكر أن جماعته أصغر من أن تواجه العدو في معركة صريحة على حين أن حملات إرهابية مخططة ومنتظمة وطويلة الأمد تنفذها قوة منضبطة قد تكون السلاح السياسي الأكثر فعالية".[٥]

وعلى حين أن الإرهاب terrorism غالبًا ما يكون إستراتيجية يطبقها الطرف الضعيف في الصراع، فإن الإرهاب terror يستخدمه الأقوياء أيضًا. والكلمة من الجذر اللاتيني terrere ومعناه "يثير الرعب" وتم صكها أول الأمر بواسطة حكومة الثورة الفرنسية بقيادة ماكسيميليان روبسبيير Maximilien Robespierre، فقد أطلق قادة الثورة على عهدهم (١٧٩٣-١٧٩٤) عهد الإرهاب terror، واستخدموا المقصلة لتطهير فرنسا من أعداء نظام الحكم. لقد مارست قوى عظمى مثل فرنسا في تسعينيات القرن الثامن عشر والاتحاد السوفيتي بقيادة ستالين القتل اللاقانوني واسع النطاق أسلوبًا لترويع المخالفين وإبادتهم داخل البلاد وتقوية السلطة، عن طريق "ترهيب" terrorizing أولئك الذين يعن لهم معارضة النظام .

(*) فرقة من الشيعة الباطنية الإسماعيلية ظهرت أيام الحروب الصليبية، واشتهرت بالتخلص من أعدائها بالاغتيال. (المترجم)

فما الإرهاب إذن؟ في أحد التقديرات هناك ١٠٩ تعريفات للكلمة[٦]، لكن الكثير منها متداخل، وتنشأ صعوبة تعريف الإرهاب terrorism من واقع أن أي فعل أو تهديد بالعنف يعتبر من الناحية اللفظية ترويعًا لآخر، فما الحد الذي تشكل عنده الأفعال المنفصلة أو المجتمعة من الإرهاب terror إرهابًا terrorism؟ وما الذي يجعل الشخص "إرهابيًّا" terrorist في مقابل "متمرد" insurgent أو "قوات أمن حكومية"؟

أحد أفضل التعريفات للكلمة تأتي من وزارة الدفاع الأمريكية التي تعرِّف الإرهاب terrorism باعتباره "الاستخدام اللاقانوني للعنف... لإدخال الرعب في القلوب؛ بقصد إجبار أو ترهيب الحكومات أو المجتمعات؛ سعيًا وراء تحقيق أهداف تكون بصفة عامة سياسية أو دينية أو أيديولوجية."[٧]

ويتضح مما سبق ("الحشاشين" أو مفوضية الشئون الداخلية للشعب السوفيتي في عهد ستالين NKVD) أن الإرهاب في جوهره إستراتيجية، وهو بهذا المعنى "يمكن أن يستخدمه أفراد لهم معتقدات سياسية مختلفة تمامًا... إنه في الواقع ذو أغراض مختلفة ومجاني"[٨]، ويمكننا على أقل تقدير وصف مقولة إن "الإرهابي في نظر شخص مقاتل من أجل الحرية في نظر آخر" بأنه قول مبتذل Cliché؛ فالإرهاب terrorism لا يعرَّف بصلاح أهداف مستخدم الإرهاب terror، ولكن فقط على أساس هل الإرهاب terror يُستخدم فى صورة إستراتيجية لتحقيق أهداف سياسية أو لا؟

وفي حدود ما نهدف إليه في هذا الكتاب، فإننا نركز على الإرهاب السياسي terrorism political، ونحن نتجنب الحديث عن الإرهاب الديني religious terrorism بقدر ما أن الإرهاب الديني لا ينطوي على أهداف سياسية، وتشمل أمثلة الإرهاب الديني اللاسياسي (والتي لم تجر مناقشتها هنا) طوائف ثوجي Thugee في الهند

التي ظلت قائمة حتى قام الحاكم الهندي البريطاني British Raj بالقضاء عليها في ثلاثينيات القرن التاسع عشر[٩] وطائفة أوم شنريكيو Shinrikyo Aum اليابانية التي نفذت عام ١٩٩٥ هجومًا بغاز السارين على مترو أنفاق طوكيو، وبالمثل فإن الإرهاب ذا الدافع الاقتصادي، الذي يبتز المال على طريقة المافيا Mafia، خارج عن إطار أهداف هذا الفصل[١٠]، ومعنى ذلك أنه غالبًا لا تكون للجماعة القائمة على أساس ديني أو ذات الدوافع الاقتصادية، مثل منظمة المافيا - مصالح سياسية تسعى إلى تحقيقها عن طريق الأعمال الإرهابية، لكن هجمات القاعدة في الغرب في تسعينيات القرن العشرين، وبعض هجمات المافيا ضد الدولة الإيطالية، مثل ضرب معارض متحف أوفيزي Uffizi في فلورنسا عام ١٩٩٣، كان لها أهداف سياسية معينة.

ونظرًا لأن للإرهاب مفهومًا واسعًا على النحو المبين، فإن الإستراتيجية الأنجح في الحد من خطر الإرهاب على الشركات والحكومات لا بد أن تبدأ من إدراك أوسع للأهداف، والتكتيكات، والمنظمة الداخلية، والبيئة الملائمة، وجوانب القوة والضعف لدى كل جماعة إرهابية على حدة، وهذه العملية تستحق الوقت والجهد لأن بعض المواقف والبيئات التي تبدو ذات خطر قد توفر فرصًا تجارية مربحة.

ونظرًا للتعقيد الشديد للموضوع، فإن غاية هذا الفصل هو توفير خارطة طريق لتصنيف ومعالجة أخطار الإرهاب - ولحساب أين تكمن الأخطار الحقيقية وكيف يمكن التخفيف من حدتها، ونتناول هنا ثلاثة أمثله مهمة - القاعدة والألوية الحمراء ومنظمة التحرير الفلسطينية بالأردن - لفهم الإرهاب والقائمين به، ونحاول أن نتبين مآل الإرهابيين وما أصولهم، وأساليبهم التنظيمية، والأوساط التي يعملون فيها، وتكتيكاتهم، وماذا تفعل الشركات والحكومات للحد من أخطار الإرهاب.

ما الإرهاب؟ ومن مرتكبو جرائمه؟

إحدى الملاحظات الساخرة التي لا تنسى ما جاء في فيلم مونتي بيثون Mont Python الكوميدي "حياة بريان" The Life of Brian – وهو أحد الأفلام الساخرة المأخوذة من قصص الكتاب المقدس والسياسة الراديكالية لستينيات القرن العشرين وكل ما بين هذا وذلك تقريبًا – الذي تدور أحداثه حول محاولة شخصيته الرئيسية الانضمام لمنظمة إرهابية اسمها "جبهة شعب يوديا" The Judean People's Front المدهش أن الإرهابيين أنفسهم لا يعرفون بالضبط إن كانوا أعضاء في جبهة شعب يوديا أم في الجماعة الإرهابية المنشقة الأخرى "الجبهة الشعبية ليوديا" The Popular Front of Judea. ومما يزيد الأمر تعقيدًا أن الإرهابيين المعنيين ليسوا على يقين من أنهم يكرهون الجماعة المنافسة (جبهة الشعب اليودي The People's Front of Judea) أكثر مما يكرهون المضطهِدين الافتراضيين في الفيلم: "الرومان".(١١)

كاد مونتي بيثون يصل إلى شيء، فحتى الخبراء كانوا يكافحون في نهايات ثمانينيات القرن العشرين من أجل التمييز بصورة صحيحة بين الألوية الحمراء الإيطالية Italy's Red Brigades (الحزب الشيوعي المقاتل Combatant Communist Party)، والألوية الحمراء (اتحاد الشيوعيين المقاتلين Union of Combatant Communists).

ويهتم معظم المحللين وصناع السياسة عند تناولهم لموضوع الإرهاب بثلاثة أمور في الأساس: "من الإرهابيون؟"، و"ماذا يريدون؟" وفي النهاية "كيف يمكننا أن نخفف من حدة الإرهاب؟"، ونادرًا ما تكون هناك إجابات مباشرة عن هذه الأسئلة.

فأولاً: تقوم المنظمات الإرهابية بتطوير عضويتها وأهدافها وأساليبها التكتيكية بصفة مستمرة(١٢)، خذ مثلاً الألوية الحمراء الإيطالية، تلك المنظمة التي قوضت استقرار الدولة الإيطالية في سنوات السبعينيات، فمنذ عام ١٩٦٩ وحتى بدايات ثمانينيات القرن العشرين كابدت إيطاليا "الداء الأسوأ للعنف الإرهابي في العالم الغربي" في ذلك الوقت – الذي يشار إليه بسنوات المبادأة years of lead – (١٣) وفي أثناء هذه الفترة، لاقت إيطاليا الأمرين من جراء التفجيرات وحوادث الخطف والتخريب من جانب الإرهابيين، والاغتيالات التي نفذتها منظمات أقصى اليسار وأقصى اليمين المتنافسة، التي كانت رغم كل شيء متضامنة في عملية الحرب، ومجمعة على كرهها للديمقراطية الليبرالية في إيطاليا(١٤).

نشأت الألوية الحمراء عام ١٩٦٩ في الجامعات والمراكز الصناعية في شمال إيطاليا، وتحولت خلال السبعينيات من تخريب الصناعة وإثارة العمال إلى أحداث الخطف وسرقة البنوك، ثم إلى أعمال قتل استهدفت مسئولين حكوميين، ورجال أعمال، وشخصيات إعلامية، وعلى وجه الإجمال نفذت الألوية الحمراء بدءًا من عام ١٩٦٩ وطوال ثمانينيات القرن ١٤,٠٠٠ عملاً من أعمال العنف، وكان أبرز عمل لهم هو اختطاف وقتل رئيس الوزراء الإيطالي الأسبق ألدو مورو Aldo Moro عام ١٩٧٨، وكان العمل الشهير الآخر الذي تم تنفيذه عام ١٩٨٢ هو خطف قائد اللواء الأمريكي جيمس أل دوزيار James L. Dozier نائب رئيس القيادة الجنوبية لحلف الناتو.

كيف يمكننا تناول مسألة ما الألوية الحمراء وماذا أرادت؟ إن رسم صورة للجماعات الإرهابية (مقاصدها وأساليبها التكتيكية وعضوياتها) – يعتمد إلى حد بعيد على تحديد عدد من الأشياء التي يمكن مقارنتها ومناقشتها، وتعطينا معرفة البيئة التي يعيشون فيها لمحة مفيدة.

البيئـــة:

قال ماو تسي تونج: إن العصابات تكون مؤثرة حين تعيش مثل سمك يعيش داخل بحر من الناس، وهذه الفكرة تنطبق أيضًا على المنظمات الإرهابية، فالبيئة لها أهميتها، فهل يمكن للجماعة أن تواصل بقاءها داخل بيئة معادية؟ هل يمكنها أن تتلقى دعمًا من الدولة أو من جماعات سكانية معينة؟

ومع أن الألوية الحمراء قد تلقت دعمًا ماليًّا من مكاتب مخابرات الكتلة الشرقية، فإنها كانت تعيش داخل بيئة معادية بوجه عام، كما أنها مثل كل الجماعات التي تواجه مقاومة حكومية متواصلة، طورت أساليب لإحداث ضغط متواصل لا هوادة فيه، وقد أجبرتها هذه البيئة على الاعتماد على شبكات الأصدقاء المنظمة في شكل حلقات راديكالية، وحصلت الألوية الحمراء على دعم كبير من جانب الكثيرين من الناشطين اليساريين والعمال الإيطاليين الذين نظروا إلى محاولات الحزب الشيوعي الإيطالي (PCI) للوصول إلى المركز السياسي باعتبارها خيانة، والألوية الحمراء كان لها بوجه خاص قواعد في جامعات شمال إيطاليا، مما يؤكد صحة إحدى المقولات النمطية العتيقة عن الإرهابي: المثقف المتخلص من الوهم. وكانت الألوية الحمراء والمنظمات اليسارية المشابهة في أوروبا، مثل جماعة الجيش الأحمر الألماني German Red Army Faction أو منظمة ١٧ نوفمبر الثورية اليونانية Greek Revolutionary Organization 17 November، قد أجبرت مثل هذه الشبكات على أن تحقق أمانًا ضد اختراق دوائر أمن معادية، وأصبحت القاعدة – بعد الغزو الأمريكي لأفغانستان – أبرز مثال حديث لمثل هذه الشبكة التنظيمية.

وعلى العكس من ذلك، فإن البيئة الداعمة تتيح للجماعات الإرهابية إنتاج الموارد والقوة البشرية، فقبل الحادي عشر من سبتمبر أتاح نظام طالبان في أفغانستان الملجأ للقاعدة وغيرها من المقاتلين الإسلاميين الذين يحاربون إلى جانب

آخرين في كل من الهند وروسيا وأوزبكستان والولايات المتحدة، وبعد الحادي عشر من سبتمبر، فإن افتقاد رعاية الدولة دفع القاعدة إلى الانتقال من البنية المركزية إلى البنية اللامزكرية، ويمدنا تحليل البيئة التي تعيش فيها الجماعة برؤية قيمة لما يحدث من تغيرات في بنيتها.

التنظيـــم:

أثناء محاكمة جوزيه باديلا José Padilla عميل القاعدة الأمريكي المولد والمتهم بالتخطيط لهجوم "التفجير القذر" داخل الولايات المتحدة، كانت إحدى القرائن اللافتة لنظر الادعاء هي استمارة توظيف باديلا في القاعدة: مستند يشبه بصورة مدهشة نموذج التوظيف الذي تستخدمه إدارات الموارد البشرية في الكثير من الشركات الكبرى والحكومات والمنظمات غير الحكومية.

فالجماعات الإرهابية، كغيرها من المنظمات المركبة من أجزاء، لا بد أن تدير المسائل الخاصة بالحكم وإدارة الموظفين والإدارية المالية، وزيادة وإدارة رأس المال والعاملين، وتتخذ النماذج التنظيمية أشكالها وفقًا للموروث الثقافي للجماعة وبيئتها الثقافية وقيادتها، ومن ثم فإن النماذج التنظيمية تقربنا من تفسير سلوك الجماعات الإرهابية .

نظرًا لقوة الدولة الإيطالية كانت الألوية الحمراء لامركزية إلى حد بعيد[١٥]، فقد احتوت – كمعظم المنظمات اللامركزية – على أفرع مكتفية بذاتها وقادرة على الأداء بصورة مستقلة، وموارد الجماعات اللامركزية تقل بصورة نموذجية عن موارد الجماعات البيروقراطية [المركزية]، وتعتمد على روابط داخلية أقل بين وحداتها. وعلى سبيل المثال: لم يكن لدى الألوية الحمراء، في أوج شعبيتها، أكثر من ١٠٠٠ عضو تقريبًا كان بينهم حوالي ١٠٠ متفرغ تفرغًا كاملاً. هذا هو السبب في أن تدمير نقاط التقاطع بين الأفراد داخل هذه المنظمات يؤدي إلى وقف

بعض العمليات والخلايا دون أن توجه ضربة واسعة وقاضية لهذه المنظمات، فوجود محاور تقوم عليها المنظومة هو فقط ما يجعل ذلك ممكنًا. غير أن هناك جانبًا سلبيًا للامركزية للجماعة الإرهابية ذاتها: إن اختلافات الرأي داخل الجماعات يجعل من انقسام المنظمة أمرًا متوقعًا إلى حد كبير، وهذا هو السبب في أن الألوية الحمراء قد انقسمت في النهاية إلى الألوية الحمراء (الحزب الشيوعي المقاتل)، والألوية الحمراء (اتحاد الشيوعيين المقاتلين).

وقد تنشأ منظمات إرهابية أخرى فى صورة تنظيمات بيروقراطية تمامًا تحاكي التنظيم البيروقراطي للدولة أو الشركات الحديثة، وهذه المنظمات جميعًا تريد أن تغتصب سلطات حكومات الدولة، أو أن تكون الأحزاب القائدة داخل دولة بعينها، وحزب الله الذي يتخذ من لبنان مقرًا له جماعة من هذا النوع. إن خطابه ديني، لكن شرعيته تقوم على قدرته على طرح نفسه باعتباره حركة سياسية قومية لبنانية حديثة يمكنها أن تستخدم العنف بكفاءة.

وهناك جماعات أخرى أقرب لأن تكون جماعات منساقة تثق في كاريزما زعمائها أكثر من ثقتها في قدرتها التنظيمية على ضم أعضاء جدد وإعداد محاربين، فعلى خلاف المنظمات البيروقراطية والمنظمات اللامركزية، فإن الجماعات الكاريزمية [أي المنساقة وراء زعمائها] تعتمد على الزعماء الذين يمكن أن يكونوا مصادر قوة الجماعة وضعفها معًا، ومن سنوات ستينيات القرن العشرين وحتى تسعينياته كانت حركة بيروفيان شايننج باث Peruvian Shining Path واحدة من الجماعات المتطرفة في تمردها في الأمريكتين، والتي انساقت إلى العمل الإرهابي عن طيب خاطر. كانت هذه الحركة منظمة تقريبًا على عبادة شخصية زعيمها أبيميل جوزمان Abimael Guzmán (أكاديمي ساخط آخر)، وعندما قامت حكومة بيرو باعتقال جوزمان عام ١٩٩٢ انحرفت "شايننج باث"، وأصبحت جماعة خطرة.

إن الجماعات الإرهابية تنشأ وتتطور على مر الزمن، وتتنوع أنماطها التنظيمية كذلك، وقد كانت الألوية الحمراء لامركزية، ولكنها كانت ذات تسلسل هرمي hierarchical، وتقيم القاعدة جسرًا من أشكال تنظيمية عديدة بما يبين قدرة المنظمة على التحور من شكل لآخر على مر الزمن، وقد كانت الجماعة تتسم في البداية بأنها جماعة كاريزمية وبيروقراطية، وعندما تحولت البيئة التي تعيش داخلها من داعمة إلى معادية، هجرت الجماعة البنية البيروقراطية، ولكنها أبقت على طابعها الكاريزمي.

ماذا يريدون؟

عندما قامت الألوية الحمراء عام ١٩٧٨ باغتيال ألدو مورو، كان رئيس الوزراء الأسبق [ألدو مورو] يعقد اتفاقًا تاريخيًا بين حزبه (الحزب الديمقراطي المسيحي المحافظ) Christian Democrats والتيار الغالب داخل الحزب الشيوعي الإيطالي، ورغم تساويهم مع الحزبين الكبيرين في كل الانتخابات الإيطالية منذ عام ١٩٤٥، ظل الشيوعيون بعيدين عن تشكيل الحكومة بفضل ائتلاف الأحزاب غير الشيوعية التي خافت أن تؤدي حكومة الحزب الشيوعي إلى استيلاء الشيوعيين على إيطاليا، وكان ألدو مورو يحاول إجراء صفقة يأتي بموجبها الحزب الشيوعي على الحكم في مقابل أن يقبل الحزب قبولاً تامًّا بالعمليات الديمقراطية الإيطالية وعضوية إيطاليا في منظمات غربية مثل الناتو.

وقد كان استهداف مورو نتيجة لأن دعاويه جعلت هدف الألوية الحمراء الخاص بالثورة الشيوعية في إيطاليا أقل احتمالاً، وفي هذا السياق تصرفت الألوية الحمراء، مثل الكثير من المنظمات الإرهابية القائمة على أساس من الفكر الماركسي، كجماعة ثورية كلاسيكية، كجماعة نذرت نفسها لإقامة نظام راديكالي على أساس أيديولوجي[١٦]، والجماعات الإسلامية الأصولية كثيرًا ما تتدرج تحت

هذا الصنف من الجماعات، خصوصًا إن كانت تدعو لإحلال هياكل ذات أساس ديني محل هياكل الدولة القائمة.

وبشكل عام، فإن مثل هذه الجماعات يصعب احتواؤها ما دامت جاذبية أيديولوجياتها قائمة، فالجماعات الإرهابية ذات النزعة الماركسية لم تضعف على النطاق العالمي إلا في سنوات تسعينيات القرن العشرين حين قلل الانهيار السوفيتي قبول المبادئ الماركسية على الصعيد العالمي، لكن المنظمات الإرهابية ليست في حاجة لأن تكون راديكالية أيديولوجيًّا، فبعضها قد تكون محافظة بصورة لا ريب فيها، أو حتى تكون مؤيدة للوضع القائم[١٧]، وهناك منظمات أخرى، مثل الجيش الجمهوري الأيرلندي (IRA) Irish Republic Army قد أصبحت الآن بصفة عامة منظمات إصلاحية.[١٨]

أهداف الإرهاب لها أيضًا إطار جغرافي، فهل الجماعة الإرهابية المعينة تريد أن تغير دولة، أو جزءًا من الدولة، أو جزءًا كبيرًا من العالم؟ لقد أرادت الألوية الحمراء أن تغير نظام الحكومة الإيطالية، وهناك جماعات أخرى لها أهداف قومية منها القوات الثورية المسلحة اليسارية في كولومبيا (FARC) Leftist Revolutionary Armed Forces of Colombia، والجماعة السلفية للدعوة والقتال التي تسعى إلى إقرار الرؤية الإسلامية الأصولية في الجزائر.[١٩]

لكن بعض الجماعات أضعف من أن تحاول الاستيلاء على السلطة على مستوى البلد كله، والجماعات القومية الإقليمية Subnational groups مثل إيتا ETA الإسبانية عادةً ما تكون لها مقومات عرقية قوية، وتسعى لاستقطاع أوطان مستقلة من البلاد المضيفة.

وأخيرًا: هناك الكثير من الجماعات القومية والقومية الإقليمية المتمردة التي لها مقومات تتجاوز الحدود القومية، وتتخذ شكل الدعم الآتي ممن يعيشون في

المهجر خارج البلاد، لكن قلة قليلة هي التي تنشد أهدافًا تتجاوز الحدود القومية بعيدًا عن وطن بعينه، والقاعدة ومؤسساتها الفرعية هي أبرز الأمثلة لذلك، فهي تسعى إلى مهاجمة الولايات المتحدة وحلفائها أينما وجدت إلى ذلك سبيلاً، وذلك لإجبار هذه الدول على الرحيل من الشرق الأوسط.

ما تكتيكاتهم؟ ولماذا؟

يمكننا أيضًا أن نحدد أنماط الجماعات الإرهابية من خلال ما يقومون به من أعمال، وأن نحللها على أساس تكتيكاتها، لقد اتجهت الألوية الحمراء إلى القيام بأعمال الاغتيالات وخطف الأفراد مع تجنب التفجيرات واسعة النطاق، وهناك جماعات أخرى، مثل منظمات أقصى اليمين الإرهابية التي وجدت في إيطاليا في سبعينيات القرن العشرين وثمانينياته أو القاعدة الحالية، تفضل الهجمات التي تحدث إصابات واسعة النطاق، ويتباين نمط العنف بشدة، ولكن تحديده يتم عادةً بعد حسابات منطقية لأفضلية تحقيق مجموعة من الأهداف التي يتم تعريفها بصورة واضحة.[٢٠]

الأسلوب الآخر الذي أصبح أكثر تفشيًا هو الهجوم الانتحاري، والهجمات الانتحارية تقليد مقدس للسلف؛ فقد استخدمها الحشاشون في القرن الثاني عشر، واستخدمتها حديثًا الطائرات اليابانية Japanse Kami Kazes أثناء الحرب العالمية الثانية[٢١]، وقد استخدم هذا الأسلوب كثيرًا من جانب الإرهابيين الإسلاميين الأصوليين، لكنه استخدم أيضًا من جانب جماعات علمانية مثل حزب العمال الكردستاني PKK في تركيا ونمور التاميل Tamil Tigers في سريلانكا.

هناك إشكالية تتعلق بأن التفجير الانتحاري لا بد أن يعتبر عملاً لاعقلانيًا؛ لأنه يعتمد على الاستعداد التطوعي من جانب أنصار متعصبين لقتل أنفسهم، لكن محللين كثيرين يرون أن هذا ليس هو الواقع بالضرورة[٢٢]، ففي جنوب لبنان

والأراضي المحتلة – على سبيل المثال – غالبًا ما يقوم بتنفيذ الهجمات الانتحارية شباب ليست لهم آمال اجتماعية واعدة، وفي مقابل "أعمالهم الاستشهادية" تقوم منظمات مثل حماس وحزب الله بإعالة أسرهم السليبة، فيتحسن الوضع المعيشي لهذه الأسر أكثر كثيرًا، وتعتبر هذه الإعانات المالية دوافع هامة في مجتمع لا تقل فيه قيمة الأسرة وشرفها عن حياة الإنسان ذاته.

ويخطئ خطأً فادحًا من يظن أن قيادات المنظمات التي تنفذ الهجمات الانتحارية عقلانيون تمامًا، فهم يستخدمون مفجرين bombers انتحاريين؛ لأنهم يعتقدون أن هذا التكتيك له تأثير سيكلوجي كبير على الدول المستهدفة، لقد ازداد الإرهاب الانتحاري في السنوات الأخيرة؛ نتيجة لأن الإرهابيين قد أدركوا أنه مؤثر، خصوصًا ضد الدول الديمقراطية، فالأخطار التي أثارها مهاجمون عاقدون عزمهم وعنيدون ولاعقلانيون بالمرة تجبر أولئك الذين ينبغي عليهم حماية المجتمعات الديمقراطية بأن يقروا بأن المفجرين(*) الانتحاريين لا بد أن ينظر إليهم بوصفهم إرهابيين ذوي كفاءة عالية.

يتم استخدام الإرهاب أيضًا في استقطاب الجماعات الاجتماعية المختلفة، وفي المجتمعات التي تشهد انقسامًا عميقًا تقوم المجتمعات الراديكالية بمحاولة تهميش المعتدلين في أفكارهم، فالسُّنة الراديكاليون في باكستان يبدأون في شن هجمات على الشيعيين في محاولة لتعزيز الراديكالية [التطرف] السنية عن طريق الهجوم على الشيعة، (والهدف الآخر هو إضعاف الحكومة الباكستانية وخفض معنوياتها)، وبعض الجماعات السنية في العراق لها نفس التوجه، ومنطقهم في ذلك هو أن الفوضى التي يسببها العنف ستؤدي إلى جذب الناس وانضمامهم إلى

(*) الذين هم في الواقع منفجرون، من "انفجر" أو متفجرون، من "تفجَّر"، أو بالأحرى "مفجَّرون". اسم المفعول من فجَّر: فجَّر الشيءَ، ومطاوعه: تفجَّر، والوصف باسم المفعول : مفجَّر؛ أي وقع التفجير عليه. (المترجم)

جماعاتهم وإنهاء الجدال بجمعهم تحت راية واحدة، لكن الاستقطاب يمكن أن يحدث نتائج عكسية على أولئك الذين يتوسلون به، ويجعل الإرهابيين أحيانًا غير محبوبين من جانب من يحاولون السيطرة عليهم، فقد قللت الأعمال الوحشية لعناصر القاعدة في العراق من احترام السنة العراقيين لهؤلاء الأنصار الطبيعيين للقاعدة، وأدت حملات الاغتيالات التي أقدمت عليها الألوية الحمراء إلى إدانتها في النهاية من جانب أغلبية الجناح اليساري الإيطالي، بما في ذلك عناصره الراديكالية.

ويعتبر الوصول إلى وسائل الإعلام عاملاً مهمًّا آخر في الاختيار بين التكتيكات، وقد كانت الألوية الحمراء ناجحة عدة سنوات جزئيًّا، لأنها عرفت كيف تستخدم الإعلام الإيطالي في تعزيز أهدافها غالبًا بإثارة الرعب في قلوب الصحفيين، وإذا كان هدف الجماعة الإرهابية هو إثارة الرعب، فإنها غالبًا ما تحاول الإتيان بأكثر الأعمال إذهالاً وترويعًا يمكن تصورها وتنفيذها، ويعتمد النجاح بشدة على إدراك الجماهير لقدرة الجماعة على إثارة الرعب، وهذا يعني أنه "في التحليل الأخير ليس حجم العمل الإرهابي هو ما يحسب حسابه، ولكن ذيوعه بين الناس".[٢٣]

إن المنظمات الإرهابية – من القاعدة إلى نمور التاميل – يبذلون وقتًا طويلاً في نقل البلاغات والبيانات وأعمال الدعاية، وهذا يفسر جزئيًّا لماذا يكون الإرهاب مستدامًا sustainable في البلاد التي تتمتع بحرية نسبية في مجال تبادل المعلومات وحركة الأفراد أكثر من غيرها من البلاد. والهجمات الإرهابية لا تميل غالبًا إلى الظهور في المجتمعات الشمولية المغلقة (كوريا الشمالية على سبيل المثال)، ذلك لأن حركة الناس في المجتمعات المغلقة مقيدة بشدة، فلا يتم رصد مثل هذه الهجمات ونشرها.

ومن البداهة أنه إذا كان الإرهابيون يسعون إلى مكاسب سياسية معينة أو إحداث تغييرات داخل المجتمع، فإنهم في حاجة إلى استهداف الطبقة الاجتماعية المعنية سياسيًّا داخل ذلك المجتمع، وعلى سبيل المثال، فإن معظم الأنشطة الإرهابية كانت - حتى سنوات القرن التاسع عشر - تستهدف الرءوس المتوَّجة للدولة أو السياسيين. فالحشاشون. كما ذكرنا في موضع سابق، اعتادوا مهاجمة الشخصيات القيادية في المقام الأول، ومع اقتراب نهاية القرن التاسع عشر، بدأت جماعات الإرهاب اليسارية أو إرهاب الفوضويين في أوروبا الغربية وروسيا، مثل جماعة إرادة الشعب Poople's Will الروسية، تهاجم أعضاء الطبقة البرجوازية التي كانوا يرون أنها الطبقة الحاكمة، وهذا قد يفسر أيضًا لماذا تجنبت الألوية الحمراء الإيطالية التفجيرات واسعة النطاق، فقد كانت أيديولوجيتهم تفرض عليهم التهجم على الطبقات الحاكمة وليس مجمل السكان. وعلى خلاف ذلك، فإن جماعات الإرهاب اليمينية، التي كانت تقوم بأعمالها في إيطاليا في ذات الفترة التي كانت الألوية الحمراء ناشطة فيها، فضلت تفجير القطارات أو الأماكن الشعبية.

وفي الغرب، في أعقاب الحرب العالمية الثانية أُعطي حق الاقتراع على نطاق واسع، فأصبح لكل مواطن صوت انتخابي في أسلوب حكم البلاد، وعليه فقط ألقت بعض الجماعات الإرهابية مسئولية ما تتعرض له على عموم الشعب؛ الأمر الذي يفسر ظهور الإرهاب الواسع النطاق والهجمات الواسعة على الجماهير. وعلى سبيل المثال، فإن القاعدة صريحة في تحميل المواطنين الأمريكيين مسئولية المظالم التي تتعرض لها من جراء السياسات الأمريكية، والشاهد هنا هو احتمال أن يتعرض كثير من السكان في البلاد الديمقراطية لخطر الهجمات الإرهابية. أما في المجتمع الأكثر شمولية، فإن نخبة القيادة لهذا المجتمع هي المعرضة لخطر الهجمات الإرهابية، بصورة أكبر نسبيًّا، وذلك على النحو الذي تبينه محاولات القاعدة لاغتيال شخصيات مثل بيناظير بوتو Benazir Bhutto أو برويز مشرَّف Pervez Musharraf في باكستان.

لكن هناك تحفظات على هذه القاعدة العامة التي يتعين تطبيقها على "واقعة الإرهاب" event terrorism، وعلى القيمة الرمزية للهدف. القاعدة لم تركز على الهجمات الضيقة النطاق، على "المولات التجارية" shopping malls أو دور السينما، ولا على الأماكن التي يتجمع فيها عدد كبير من المواطنين، فمثل هذه الهجمات معقولة في ظاهرها ومرعبة، ولكنها لن تحدث نفس التأثير المذهل الذي يحدثه دك البرجين التوأمين. لقد استهدفت القاعدة ما رأت أنه من أهم مراكز القوة الأمريكية: مانهاتن السفلى Lower Manhattan، قلب صناعة المال الأمريكية، ووزارة الدفاع الأمريكية، وقُتل ألدو مورو لأنه كان رئيسًا سابقًا للحكومة الإيطالية، وتركت جثته بصورة رامزة ليعثر عليها ملقاة بين مبنى قيادة الحزب الديمقراطي المسيحي ومبنى قيادة الحزب الشيوعي في روما.

وبعبارة أخرى: الكثير من الجماعات الإرهابية تحاول أن تفجر أحداثًا ضخمة لا أن تنفذ أحداثًا ملموسة ضيقة النطاق، إنها تستهدف أثرًا دراماتيكيًّا مروعًا، وهذا - بطبيعة الحال - جزء لا يتجزأ من محاولة تحقيق أقصى قدر من لفت النظر والتغطية الإعلامية.

معالجة الآثار، كيف يمكن للشركات أن تعالج تأثير الإرهاب:

الإرهاب سيكون بيننا لمدة طويلة؛ وذلك لأنه على الأقل ستكون هناك جماعات وأفـــراد ساخطة على الدوام يمكنهم الحصول على أسلحة، وفي عام ١٦٠٥ قام جيه فاوكس ورفاقه بجمع بارود قيمته ١٨٠٠جنيه في محاولتهم المحبوكة، ولكن السيئة الحظ لتفجير البرلمان، وكان ذلك عاملاً فذًّا في ذلك العهد. ومنذ ذلك الحين ازدادت فرص الحصول على أسلحة الدمار الشامل أضعافًا مضاعفة، وتبين تفجيرات مدينة أوكلاهوما عام ١٩٩٥ وهجمات الحادي عشر من سبتمبر كيف يمكن لمؤامرات أقل حبكة أن تُحدث أضرارًا مروِّعة بأسلحة في متناول المواطنين العاديين.

هناك طرق كثيرة لتقدير خسائر الحادي عشر من سبتمبر، لقد قتلت هجمات القاعدة في نيويورك وواشنطن العاصمة وبنسيلفانيا ٢٩٧٠ شخصًا، وكانت الضريبة الاقتصادية للضربة هائلة؛ فقد تم تقدير الفاقد في حقوق الملكية الأمريكية بما قيمته ١,٢ تريليون دولار أمريكي في الأسبوع التالي مباشرةً للهجمات، ورأت المؤسسات المالية الكبرى في مانهاتن السفلى Lower Manhattan، مثل البنك الألماني Deutsche Bank والإخوة ليمان Lehman Brothers، أن البنايات قد تحطمت أو أصيبت بأذى من جراء الهجوم، وعلى الفور تدارست شركة طيران واحدة على الأقل طرقًا لتفادي الإفلاس، وشهدت مدينة نيويورك خسائر في الوظائف jobs، وفي حيز المكاتب office space، وفي موارد السياحة tourism revenue.[٢٤]

دعنا نلقي نظرة على تأثير الهجمات على بنك نيويورك (BONY)، أكبر بنوك العالم للحراسة والتسويات، الذي كانت منظومات الخدمات والاتصالات فيه عاطلة في ذلك اليوم، لقد أصابت الكثير من المؤسسات المالية الأخرى أضرار وتلفيات شديدة، وكذلك تكاليف بشرية فظيعة، لكن بنك نيويورك أصيب بضرر أكبر، لأن مراكزه الرئيسية، وكذلك موقعان آخران كانت موجودة - بصورة حرفية تقريبًا- في ظلال مركز التجارة العالمي، الهدف الإرهابي الصريح؛ حيث سبق أن هاجم إرهابيون إسلاميون عام ١٩٩٣ هذه البنايات.

كانت مكاتب بنك نيويورك الثلاثة تضم أكثر من ٥٠٠٠ من موظفيه ومن منظومة حاسباته المركزية، وفي الحادي عشر من سبتمبر فقد البنك اثنين من هذه المكاتب وما بداخلهما من الأجهزة، وقد أدى فشل مصممي خطط البنك في إجراء عمليات إخلاء clearing وتسكين settlement بعيدًا عن الهدف الرئيسي للإرهابيين إلى أشكال من البطء في الأداء؛ الأمر الذي أحدث اضطرابًا في عمليات البيع والشراء في السوق، وأدى إلى زيادة الطلب على الأموال السائلة[٢٥]، وعندما تم إخلاء المبنى الذي به منظومة الاتصالات في أعقاب الهجمات تُرك بنك نيويورك وبداخله ركام من العمليات التجارية التي يتعين "إجراؤها وتوفيقها من جديد"[٢٦].

وفي خلال ذلك الأسبوع أُعلن على الملأ أن بنك نيويورك متأخر عن سداد ١٠٠ بليون دولار أمريكي(٢٧)، وهذا ما أدى إلى نفاد الاحتياطي في المنظومة البنكية بكاملها. لقد كان يجري تداول نصف مجموع التجارة في سندات الحكومة الأمريكية في منظومات التسوية ببنك نيويورك، وكان يتعين في الواقع أن يكون مصممو خطط الطوارئ بالبنك بعيدي النظر، فيعدوا نسخة احتياطية لعمليات معالجة سنداته الحكومية باستخدام جهاز حاسبات آخر، لكن المنظومة عجزت عن أداء المطلوب منها؛ لأن النسخة الاحتياطية لخطوط الاتصال بالعملاء لم يكن قد تم اختيارها بصورة دقيقة، وكانت النتيجة الارتباك الشديد وأشكال من الاستغراق في الأداء البطيء.

وقد أنشأ المصممون كمية وافرة من خدمات الاتصالات التليفونية لاستخدامها في حالة حدوث تلفيات في الخط المفرد الوحيد، وضرورة أن تستمر العمليات من مراكز خارج نيويورك، لكنهم تأخروا في اكتشاف أن كل الخطوط تمر من خلال الخدمات التليفونية العادية، وكانت الهجمة الإرهابية قد ألحقت ضررًا جوهريًّا في المحطة المجاورة لتحويل الخطوط ذات الأهمية الحيوية؛ ليبقى البنك دون البيانات اللازمة لعمل الاتصالات الصوتية والمعلوماتية مع مدينة لووار مانهاتن(٢٨)، وقد أدى الافتقار إلى المقر وإلى تنويع الاتصالات إلى نتيجة شديدة الخطورة لبنك نيويورك أكثر مما حدث للبنوك المنافسة له.

وليس من الممكن دائمًا منع حدوث الهجمات الإرهابية أو حتى إحباطها، لكن من الممكن اتخاذ تدابير وقائية، ويمكن أن يؤدي فشل صانعي القرار في كل من الشركات والحكومة في اتخاذ التدابير الوقائية الأساسية إلى مضاعفة أخطار الهجمات الإرهابية البالغة الضرر، خصوصًا تلك الشركات القائمة في المناطق المزدحمة بالسكان التي يسهل إتلافها، ولا يمكن للشركات أن تتخذ إجراءات موحدة مضادة للإرهاب، ولكنه لا يمكنها أن تضع خططًا تواجه بها التأثير المتوقع للهجمات الإرهابية.

والواقع أن معظم الشركات لا تخطط لمواجهة الهجمات الإرهابية تحديدًا، لكن شركات كثيرة - خصوصًا المؤسسات المالية - تخطط تحسبًا لسلسلة التلفيات التي قد تحدث للمشاريع التجارية، مثل تصدع الأبنية، وأعطال المرافق العامة والنقل العام، وأعطال الاتصالات ومعالجة المعلومات، وكذلك تحسبًا لما قد يتعرض له المستخدمون فيها من مخاطر، وتغطي معظم هذه الخطط ضمنيًا الأضرار التي قد تحدث نتيجة للهجمات الإرهابية.

وفي أيام الحادي عشر من سبتمبر، كانت مورجان إستانلي Morgan Stanley هي أكبر مستأجر لمركز التجارة العالمي، وعندما اصطدمت الطائرة الأولى بالبرج الأول، قامت مورجان إستانلي على الفور بتنفيذ خطة المواجهة، وعلى الرغم من أن مسئولي الأمن في مركز التجارة العالمي أعطوا تعليمات للمستأجرين في الأبنية الأخرى بالبقاء حيثما كانوا، فقد أعطى المديرون التنفيذيون لأمن الشركة أوامرهم لكل المستخدمين في مورجان إستانلي بأن يقوموا على الفور بإخلاء البرج الثاني.[٢٩]

كما نفذت مورجان إستانلي خطتها الخاصة بالاتصالات لإبلاغ المعلومات الخاصة بهذا الموضوع للمديرين والمستخدمين، والمكاتب الإدارية، والعملاء، ووسائل الإعلام، وبعد أقل من ساعة من الهجمة الأولى، كانت الشركة قد اتخذت مواقعها الاحتياطية للعمليات الضرورية، وأخذ الموظفون الإداريون (الموجودون في مكان آخر من نيويورك سيتي) يعملون بالطريقة المعتادة، واستخدم المديرون التنفيذيون للشركة شبكة تليفونية مخصصة لحالات الطوارئ، موصلة بلندن، للاتصال بالمكاتب الأخرى، وقد فقدت مورجان إستانلي ١٣ مستخدمًا في ذلك اليوم، لكن التخطيط الشامل والحصيف ساعد على تجنب خسارة كبيرة جدًا في الأرواح والأصول.

استجابة مورجان إستانلي تعود بداياتها - على الأقل - إلى الهجوم الإرهابي الأول على مركز التجارة العالمي في ٢٦ فبراير١٩٩٣، ذلك الهجوم الذي راح ضحيته ستة أفراد، وأصيب فيه أكثر من ألف، وقد أقنع هذا الحادث المديرين التنفيذيين للشركة بأن خطتها في الاستجابة تحتاج إلى تحديث، وعليه قامت مورجان إستانلي - في جزء من مراجعة حادث ضخم بعد وقوعه - بتحليل أعمالها التجارية وما يرتبط بها من أخطار كارثية، وأعدت العدة ووضعت إستراتيجية متكاملة ومترابطة للاستجابة للأزمات، وتضمنت الإستراتيجية خُططًا مكتوبة ومدونة على شبكة الويب لإخلاء المستخدمين، وتكراراتٍ مترابطة لمنظومة الشركة، ووجودًا متطورًا للأمن في موقع الشركة على الشبكة، وخطة واسعة لاتصالات الطوارئ (تشمل الإدارة والمستخدمين والمستثمرين والعملاء، ومسئولي الحكومة الفيدرالية وحكومات الولايات، ووسائل الإعلام)، وكان العنصر الحيوي والإلزامي للإستراتيجية هو أن يتم تطبيق مفرداتها تطبيقًا عمليًّا ومستمرًّا؛ استعدادًا لهجوم آخر على مركز التجارة العالمي، ولتعزيز ثقافة دفاعية قوية للشركة.

عليك اللعنة إن فعلت، وعليك اللعنة إن لم تفعل:

كيف تتعامل الحكومات مع الإرهاب؟

على العكس من الشركات، يمكن للحكومات أن تتخذ تدابير لتجنب حدوث الهجمات الإرهابية في المقام الأول، فهي تستطيع أن تلقي القبض على الإرهابيين، أو تشن عليهم هجومًا عسكريًّا، أو تحاول الاستجابة لمطالبهم، وكثيرًا ما تحاول الحكومات أن تضع مزيجًا من هذه الخيارات الثلاثة موضع التنفيذ، لكن ما يصلح أحيانًا في موقف قد لا يصلح في موقف آخر .

الشُرَطية:

في عام ٢٠٠٦ خطط إرهابيون يعيشون في المملكة المتحدة وباكستان لهجمات انتحارية متزامنة على ما لا يقل عن ١٠ طائرات تجارية، عن طريق تهريب متفجرات تحتوي على سائل البيروكسيد وتفجيرها على متن الطائرة باستخدام أجهزة التليفون الخلوي cell phones، أو ببرامج إم بي ثري MP3، وفي عملية بريطانية ضخمة للمراقبة والضرب STING أطلق عليها اسم Operation Overt [عملية مكشوفة] تم القبض على ٢٥ إرهابيًا مشتبهًا فيهم، غالبيتهم مسلمون من أصل باكستاني، قرب لندن(٣٠)، وألقي القبض على ١٧ آخرين من المشتبه فيهم في باكستان، وشملت الحملة ٦٩ مقرًا ومشروعًا تجاريًا، ونتج عن ذلك الاستيلاءُ على مواد صناعية متفجرة، ومواد كيماوية، ومواد جهادية jihadist materials، وفيما بعد، تم توجيه اتهامات إلى ١٧ من ٢٥ المقبوض عليهم بالتآمر على القتل العمد، أو ارتكاب أعمال إرهابية، أو الامتناع عن الإدلاء بمعلومات عن أعمال إرهابية (٣١).

الإحباط الناجح لمؤامرة التفجير بالسوائل كانت نتيجة لشهور من عمليات المراقبة والتحليل اضطلعت بمهمتها كلٌّ من الإسكوتلاند يارد والمكتب الخامس MI5(*) في لندن، تلك المهمة التي بدأت مباشرةً بعد تفجيرات مترو الأنفاق والحافلة في لندن في ٧ يونيو ٢٠٠٥(**)، وقد نبه شهود عيان شرطة لندن إلى وجود مجموعة صغيرة من القتاليين المسلمين في والتهامستو Walthamstow أكبر معقل للمهاجرين الباكستانيين في لندن، وقام المكتب الخامس بوضع أجهزة تنصّت في مقار ووسائل الانتقال الخاصة بالمشتبه فيهم، وراقب اتصالاتهم وسفرياتهم

(*) مكتب المخابرات الحربية في بريطانيا، والإسكوتلاند يارد هي الشرطة البريطانية. (المترجم)

(**) سلسلة من العمليات الانتحارية حدثت في لندن بصورة متزامنة، وسفرت عن مصرع حوالي خمسين شخصًا، منهم الأربعة المنفذون للعمليات وإصابة نحو ٧٠٠ شخص.(المترجم)

وتعاملاتهم المالية، وبدلاً من العثور على صلات بالجماعة التي قامت بتفجيرات مترو الأنفاق والحافلة، اكتشفت السلطات البريطانية خلية إرهابية حديثة النشأة ومسكنًا يتم استخدامه معملاً لصناعة المتفجرات؛ حيث كان هؤلاء الأشخاص يجهزون المتفجرات السائلة لتهريبها عبر حواجز التفتيش في المطار، واستطاع مخبر سريّ فيما بعد أن يتسلل إلى داخل الجماعة، ويعطي معلومات تفصيلية عن الخطة ومواعيد تنفيذ الهجوم، واستطاعت المخابرات البريطانية وإجراءات الضبط القانوني law enforcement باستخدام أسلوب في مقاومة الإرهاب أُطلــق عليه [تسلل ولاحظ] sneak and peek، وهو أسلوب تم استخدامه أثناء المواجهات مع الجيش الجمهوري الأيرلندي IRA، وكان هذا الأسلوب يقتضي ترك العلميات الإرهابية حتى تقترب من مرحلة النضج؛ حتى يمكن جمع المعلومات ودلائل الاتهام، وقد كان التحدي يتمثل في عدم تعريض حياة المدنيين لأي خطر، ووفقًا للتقارير الصحافية، تم إحباط خطة التفجير بالسائل قبل أسبوع من موعد تنفيذها.

كانت نجاحات المملكة المتحدة راجعة في جزء منها إلى البنية الأساسية التي وضعتها الحكومة السابقة بخصوص الرقابة، الدقيقة والاستجابة السريعة للمخاطر المتوقعة، وكانت أنشطة المراقبات قد تم وضعها ووافقت عليها وزارة الشئون الداخلية Home Secretary، وحددت الجهات القانونية وسائل قانونية للقيام بعمليات سرية Covert Operations لمراقبة الإرهابيين المشتبه فيهم، مثل التنصت والدخول السري للأماكن الخاصة، مع مراعاة حصانة المدنيين، كما أن المملكة المتحدة استطاعت أن تعزز تعاونًا بين الأجهزة واستجابات كبار المسئولين للأحداث المتسارعة الخاصة بالنشاطات المضادة للإرهاب، وإن دل هذا الأسلوب على شيء فإنما يَدُلُّ على أن العمليات الإرهابية يمكن إحباطها عن طريق العمل الاستخباراتي الجيد، والتحليل السليم، والمواجهة السريعة للعمل الإرهابي.

النجاح النسبي الذي حققته الدولة الإيطالية في تقليل مخاطر الألوية الحمراء، (وليس التخلص منها تمامًا) حدث بنفس الطريقة، فرغم الضعف النسبي للدولة، شنت الحكومة الإيطالية في النهاية حملة ناجحة ضد الإرهاب أدت إلى هزيمة الألوية الحمراء في منتصف الثمانينيات، لقد قضى التقاء العاملين الخارجي والداخلي على الألوية الحمراء قضاءً مبرمًا في نهاية الأمر، فقد كان هناك – أولاً – قضايا متلاحقة مرفوعة ضد الجماعة وأنصارها، كما أن التغييرات التي طرأت على القانون الإيطالي أدت إلى العفو عن الإرهابيين الذين بدأوا يقللون من جدوى الأعمال القتالية، وباركوا عمل الجماعات المضادة للإرهاب التي بدأت تخترق الألوية الحمراء، وتضيق عليها وتقودها إلى نقطة الانهيار.

لكن العامل الأساسي في زوال الألوية الحمراء كان الافتقار إلى الدعم الجماهيري وإلى الترابط الداخلي، فقد أدى الاختلاف الداخلي إلى ضعف قيمتهم، خصوصًا كلما قلت حيوية ثورة البروليتاريا الحقيقية في إيطاليا في سنوات النمو الاقتصادي في بداية ثمانينيات القرن وظهور حركات مضادة للشيوعية داخل بلاد أوروبا الشرقية، وبالإضافة إلى ذلك فإن اليساريين والعمال داخل الألوية الحمراء وخارجها، أصبحوا متحررين من أوهام أساليبهم العنيفة، لقد أصابهم قتل مورو بالرعب، وكذلك اغتيال عامل المصنع الذي أبلغ عن أنشطة الألوية الحمراء، وكان خطف دوزيير Dozier هو محاولتهم الأخيرة لاسترداد حق المبادأة، لكن دوزيير أُطلق سراحه أثناء المطاردة الكثيفة للتوصل لمرتكبي الجريمة، وتم سحق الجماعة بصورة أساسية في نهاية عام ١٩٨٢، ومع أن مقاتلين أفرادًا استخدموا اسم الألوية الحمراء عند قيامهم بقتل سياسيين إيطاليين في السنوات الأخيرة، فإنَّ الجماعة نفسها لم تعد ذات خطورة كبيرة أو قوة سياسية منذ أكثر من عقدين من الزمان، وترجع هزيمة الألوية الحمراء إلى حد كبير لتغير في المحيط الدولي؛ الأمر الذي أشعل الاختلاف الأيديولوجي داخل الجماعة.

غير أن لكل نجاح كبوة مذهلة ومفجعة، فحين أذاعت اللجنة الأمريكية القومية الخاصة بالهجمات الإرهابية على الولايات المتحدة عام ٢٠٠٤ تقريرًا جاء في ٥٧٠ صفحة عن هجمات الحادي عشر من سبتمبر، كان لإحدى العبارات دويّ خاص: "الفشل في التخيل"(٣٢)، ورأى أعضاء اللجنة أن المستوى المنخفض للهجوم وقدرة الإرهابيين على استخدام الطائرات التجارية كـ "أسلحة دمار شامل" قد نجح إلى حد كبير، لأن دوائر صنع السياسة والدوائر الأمنية قد فشلت تمامًا في أن تتخيل مثل هذه الهجمة.

ويعتبر التعامل مع الإرهابيين بصفتهم مجرمين، مع استخدام التدابير الشُّرَطية policing measures العادية لتجنب خطورة الإرهاب، أقل في تكلفته السياسية من تكلفة العمل العسكري، وأكثر فعالية من الاستجابة إلى مطالب الإرهابيين، لكن العمل الشُّرطي، كما اكتشف البريطانيون خلال كفاحهم الطويل ضد الجيش الجمهوري الأيرلندي، له حدود في عملية الردع، وكما لوحظ كثيرًا، فإن الشرطة يتعين عليها أن تنجح كل مرة، على حين أنه يتعين على الجماعة الإرهابية أن تنجح مرة واحدة فقط.

العمل العسكري:

يتساءل البعض بشأن أخلاقية استخدام القوة العسكرية ضد الإرهابيين وأنصارهم، والسؤال هو في الواقع: هل هذا يصح؟ ونقول: في بعض الأحيان نعم، كما حدث عام ١٩٧٠ حين طرد الملك الأردني منظمة التحرير الفلسطينية من الأردن.

بدأ النزاع بين الأردن ومنظمة التحرير الفلسطينية عام ١٩٦٧، حين أسس ياسر عرفات منظمات شبه عسكرية في هذا البلد. وقد طرح عرفات منظمة التحرير الفلسطينية، التي تم إنشاؤها إثر الهزيمة المدوية التي ألحقتها إسرائيل

بالجيوش العربية التقليدية في حرب الأيام الستة(*)، باعتبارها السلاح الفعال الوحيد ضد إسرائيل، واختار عرفات الأردن، بسبب ضخامة القطاع السكاني من اللاجئين الفلسطينيين فيها وقربها من الضفة الغربية التي احتلتها إسرائيل، وعلى أية حال، فإن الملك حسين، ملك الأردن، تنبأ بالخطورة التي تمثلها منظمة التحرير لاستقرار مملكته، وفيما بين عامي ١٩٦٧ و١٩٧٠ خاض مقاتلو منظمة التحرير مع القوات المسلحة الأردنية سلسلة من معارك الشوارع، وظلت الاشتباكات العنيفة محكومة فقط بإدراك كلا الطرفين بأن إحراز النصر النهائي هو غاية كل منهما، ولكنه مستحيل.

وفي النهاية، فإن أهداف منظمة التحرير والهامش المحدود للعمل السياسي الذي كفلته لها المنظومة الملكية بالأردن قد أديا إلى مواجهة عسكرية حاسمة، وأخيرًا، فإن اختطاف الفلسطينيين للعديد من الطائرات، وإجبارها على الهبوط في الأردن، أعطى الملك حسين مبررًا لعمل عسكري نال تأييد المجتمع الدولي ودعمه، ففي سبتمبر ١٩٧٠ مارست جماعات فلسطينية القرصنة على أربع رحلات جوية عالمية، وأجبرتها على الهبوط في الأردن، وأطلقت منظمة التحرير وحليفاتها سراح الركاب، وتم تفجير الطائرات في حضور وسائل الإعلام، واستغل حسين الحادث فنشر قواته المسلحة سريعًا للإطاحة بمنظمة التحرير، وألحقت القوات الأردنية هزيمة نكراء بقوات عرفات وأجبرتها على الرحيل إلى سوريا ولبنان، واستطاع الأردنيون بتصرفهم هذا أن يجبروا منظمة التحرير على التخلي عن هدفها في أن تحل محل النظام الملكي، وأن تستخدم الأردن قاعدة للمواجهة العسكرية مع إسرائيل، وظلت منظمة التحرير تهدد أمن إسرائيل، لكن القرار الذي اتخذه حسين للإطاحة بالمنظمة باستخدام القوات المسلحة أزال الخطر الذي مثلته المنظمة لنفوذه السياسي.

(*) أنشئت منظمة التحرير الفلسطينية عام ١٩٦٤ في القاهرة، وظلت بها حتى عام ١٩٦٧، ثم انتقلت بعد حرب عام ١٩٦٧ إلى الأردن. (المترجم)

إن نجاح القوة المسلحة في قمع الإرهاب يعتمد على سلسلة من العوامل المتوافقة التي تتراوح بين عدد القوات المحاربة إلى مستوى الدعم الشعبي للجماعة الإرهابية، وإضافة إلى حقيقة ما إذا كان استخدام القوة المسلحة يدفع المعتدلين إلى تدعيم الإرهابيين أم لا. وعليه فإن القوة المسلحة في وسعها أن تزيل خطورة الإرهابيين بأكثر طرق الحسم الممكنة، لكنها يمكن أيضًا أن تحول الأعداد الصغيرة للخارجين على القانون إلى عصيان عام كبير يضم إرهابيين جددًا.

الاستجابة:

هناك طريقة أخرى للتعامل مع خطورة الإرهاب هي الاستجابة إلى مطالب الإرهابيين، وهذا قد ينشئ سابقة خطيرة، فالبلاد التي تدفع فدية مالية عن مواطنين اختطفهم إرهابيون لا يعملون إلا على تشجيع عمليات اختطاف أخرى، والحكومة التي يُنظر إليها باعتبارها مستجيبة لمطالب الإرهابيين تعرّض نفسها أيضًا لخطر أن يُنظر إليها باعتبارها "ضعيفة" في مواجهة الإرهاب، وعاجزة عن حماية مواطنيها.[٣٣]

غير أن الاستجابة خصوصًا المقترنة بالشُّرطية مفيدة أحيانًا، ففي عام ١٩٧٤ أعطت الحكومة البريطانية الوجود الشرعي لحزب شن فين Sinn Fein القومي، على الرغم من ارتباطها مع الجيش الجمهوري الأيرلندي (IRA) والإرهاب، وذلك لتشجيع المشاركة القومية في العملية السياسية بديلاً عن العنف، وبعد عشرين عامًا نسب إلى الحكومة البريطانية شرف إنهاء العنف السياسي عن طريق الاستمرار في العلاقة مع شن فين على الرغم من اختلاف الآراء داخل الجماعة بشأن استخدام العنف ورفضها التخلي عن أسلحتها، وقد انهار هذا التقارب تقريبًا بين عامي ١٩٨٢ و١٩٩٢؛ حيث أظهر تنامي عنف الجيش الجمهوري الأيرلندي خطورة مشاركة شن فين في العملية السياسية، وتوحي عمليات مقاومة

الإرهاب البريطانية، وكذلك نجاح المخابرات البريطانية – أن الجيش الجمهوري لم يكن في مقدوره الاستمرار في استخدام العنف إلا بقدر حاجته للإبقاء على الوضع على ما هو عليه، وليس لإحراز تقدم حقيقي في مسألة الانفصال، وفي أعقاب قرار وقف إطلاق النار عام ١٩٩٤، بدأ شن فين يسعى تدريجيًّا إلى زيادة نجاحه في الانتخابات، وفي الانتخابات البرلمانية لعام ٢٠٠٣ حصل على أصوات الناخبين القوميين مستعينًا بالقوميين في كل من أيرلندا وأيرلندا الشمالية.

في تعاملها مع الجيش الجمهوري الأيرلندي، كان باستطاعة المملكة المتحدة أن تستخدم مؤسسات ذات حيوية للدمج التدريجي لحزب شن فين في العملية السياسية وخفض العنف السياسي بدرجات، لكن المملكة المتحدة استخدمت تاريخها في المؤسسات السياسية النيابية وانتخاباتها الناجحة لإقناع الجيش الجمهوري بمزايا المشاركة في العملية السياسية طريقًا لتحقيق أهداف، وعلى خلاف أردن الملك حسين، التي لم تكن لديها مؤسسات سياسية لها شرعية شعبية، كانت الحكومة البريطانية قادرة على استخدام السياسة الشعبية وسيلة لدمج من لا يمثل الدولة من الأعضاء في قضايا الدولة، والحض على نبذ العنف.[٣٤]

خـــاتمة:

الثورة والحرب الأهلية والإرهاب أمثلة متطرفة للاضطراب الاجتماعي والعنف، وفي وسع الشركات أن تواجه النتائج المتطرفة الناجمة عنها، غير أن البيئات الأكثر استقرارًا يمكنها أيضًا أن تولِّد أخطارًا جوهرية سلبية، وفي الواقع، فقد انتشرت حالات من النزع الكامل للملكية بصورة لافتة للنظر في أماكن "غير ثورية"، وسوف نتناول في الفصلين التاليين المخصصين لنزع الملكية والإدارة هذه الأنماط من الأخطار.

الهوامش

(١) تلك الجماعة المضطهدة حينذاك من جانب الطبقات الكاثوليكية الحاكمة.

(٢) الجماعة نفسها أطلقت على حشاشيها اسم "Fida'in" ("فدائيين").

(٣) كان ذلك هو الشكل المبكر من الإرهاب الانتحاري؛ حيث كان الحشاش الذي يقتل بخنجر يعرف مسبقًا أنه سيتم إلقاء القبض عليه وإعدامه.

(٤) للمزيد من تفاصيل هذه الطائفة، انظر:
Bernard Lewis, The Assassins (Basic Books, 2002).

(٥) Walter Laqueur, Terrorism: A Study of National and International Violence (Boston: Little, Brown and Company, 1977).

(٦) Alex P. Schmid, Albert 1. Jongman, Political Terrorism: A New Guide to Actors, Authors, Concepts, Data Bases, Theories, and Literature (New Brunswick, N.J.: Transaction Books, 1988), pp. 5-6.

(٧) Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms, Washington, D.C.: Department of Defense, April 2001, p. 428. Also available online at http://www. dtic.mil/doctrine/ jelldoddict/data/t/05488.html (accessed June 25, 2008).

(٨) Laqueur, Terrorism, pp. 4-5.

(٩) كلمة "Thung" الإنجليزية، ومعناها سفاح أو قاطع طريق، جاءت من هذه الطائفة من لصوص الطريق السريع بالهند التي كانت تقطع طريق المسافرين، وتقوم بقتلهم وفقًا للطقوس، وتضحي بهم للإلهة كالي Kali.

(١٠) كان ملك المخدرات الكولومبي بابلو إسكوبار Pablo Escobar يحمي إمبراطورية الكوكايين التي يملكها ليس فقط برشوة السياسيين الكولومبيين والتحكم فيهم واغتيالهم بطريقة روتينية، بل كان أيضًا يقوم بعمليات قصف واسع النطاق في كل من بوجوتا والمدن الكولومبية الأخرى بغرض إلقاء الرعب في قلوب السكان، وإجبار الحكومة على وقف تحرياتها عن نشاطاته، ومن الممكن جدًّا أن يتم تصنيف إسكوبار ومنظمته في خانة الإرهابيين السياسيين رغم أن أهدافهما النهائية كانت اقتصادية صرفة، وهذا - مرة أخرى - يؤكد صعوبة تحديد من هو الإرهابي ومن هو غير ذلك، للمزيد من النقاشات الخاصة ببابلو إسكوبار، انظر:
Mark Bowden, Killing Pablo: The Hunt for the World's Greatest Outlaw (Atlantic Monthly Press, 2001).

(١١) بدأت حياة بريان في الشـــرق الأوســـط في القرن الأول الميلادي، ووفقًا لـــ دريك Drake، فإن العنف الإرهابي في طوره الذي تسبب فيه كلا الجناحين – اليميني واليساري – أدى إلى ٣٥١ قتيلاً و٧٦٨ جريحًا على الأقل.

(١٢) قد لا تستطيع الحكومات منع بعض الساخطين أو مجموعة خارجة وغير موالية مـــن تنفيـــذ عملها الإرهابي الأول، ولكنها – مع ذلك – يمكنها أن تمنع أو تعطل أو توقـــف الغـــارات الإرهابية المتواصلة، وهذا الذي يفسر لماذا يركز معظم المحللين على ضرورة التعرف على المنظمات المنخرطة في الأعمال الإرهابية المتواصلة؟

(١٣) Richard Drake, "The Red and the Black: Terrorism in Contemporary Italy," International Political Science Review, Vol. 5, NO.3 (1980), p. 279..

ووفقًا لـــ دريك Drake، فـــإن العنف الإرهابي في زمنه الذي تسبب فيـــه كـــلا الجنـــاحين اليميني واليساري، أدى إلى ٣٥١ قتيلاً و٧٦٨ جريحًا على الأقل.

(١٤) ومما يجعل الأمر محيـــرًا أن الألويـــة الحمـــراء، (Drake, "The Red and the Black," 284). ومجموعة الجناح اليميني الإرهابية في إيطاليا – ادعتا كلتاهمـــا – ارتباطهمـــا بمنظمـــات الجريمة المنظمة مثل منظمة نوفا كامورا Nuova Camorra.

(١٥) Antonio Negri and Alexander Stille, "'Apocalypse Soon': An Exchange," The New York Review of Books, Vol. 50, NO.3 (February 27, 2003), http://www.nybooks.com/articles/16090 (accessed June 25, 2008).

(١٦) ربما كان حزب خمير روج [الكمبودي] هو أوضح مثال للحزب الثوري الذي أقـــر سياســـة قتل برجوازية المدينة وملاك الأراضي على نطاق واسع، في محاولـــة لمحـــو العلاقـــات الاجتماعية والسياسية القديمة وإحلال اليوتوبيا الماوية "الجديدة" محلها.

(١٧) الميليشيات العرقية، مثل الجبهة القومية لتحريـــر مـــورو Moro National Liberation Front (MNLF) (المنحلة حاليًا) في جنوب الفيليبين – لها اهتمامات عرقيـــة أو عـــشائرية قويـــة، وتعمل دفاعًا عنها، وجماعات الوضع الراهن من الصعب محوها من الناحية التنظيمية مـــا دامت الأوضاع والظروف المحلية التي أوجدتها باقية.

(١٨) وهي تميل إلى أن تعمل في إطار المؤسسات الاجتماعية القائمة، ولكنها تحاول أن تغير هذه المؤسسات وهي تقود نضالاً مسلحًا، وتقوم هذه الجماعات بتكوين جبهة تـــشمل الأحـــزاب السياسية والمؤسسات الخيرية والنقابات، وتكون في بعض الأحيـــان خاضـــعة للمنظمـــات المسلحة، ولكنها غالبًا ما تكون شريكًا منافسًا في النضال، وكان أحد جوانب القوة في الجيش الجمهوري الأيرلندي أنه استطاع أن ينسق بشكل ناجح بين الجنـــاح العـــسكري والجنـــاح السياسي (أي حزب شن فين).

(١٩) في يناير ٢٠٠٧ أعلنت الجماعة الأخيرة تغيير اسمها رسميًا إلى "تنظيم القاعدة فـــي بـــلاد المغرب الإسلامي".

(٢٠) في أحوال معينة تتخذ جماعات وضعًا يتراوح بين الإرهاب والعصيان، مثل جماعة نمـــور التاميل Tamil Tigers (التي تسعى إلى الحصول على إقامة دولة عرقية للتاميل مستقلة عـــن

سريلانكا)، فتشكل وحدات عسكرية لشن عمليات حربية تقليدية، إلا أن الجماعات الإرهابية ينصبون الكمائن للقوات الحكومية، ويهاجمون المرافق العسكرية ومراكز القيادة بأسلوب حرب العصابات بالمعني المعروف للكلمة، المثال على ذلك التفجير الانتحاري من جانب حزب الله عام ١٩٨٣ لثكنات قوات الأسطول الأمريكي (المارينز) في بيروت؛ مما سَفَرَ عن قتل ٢٤١ من المارينز، وأدى إلى انسحاب القوات الأمريكية من لبنان.

(٢١) مع أن الأخيرين كانوا جنودًا ولم يكونوا إرهابيين.

(٢٢) M.M. Hafez, "Rationality, Culture, and Structure in the Making of Suicide Bombers: A Preliminary Theoretical Synthesis and Illustrative Case Study:' Studies in Conflict and Terrorism 29 (2006), pp. 165-1S5. See page 166.

(٢٣) Laqueur, Terrorism, 109.

(٢٤) لإلقاء نظرة شاملة على تكاليف الحادي عشر من سبتمبر انظر:

Robert Looney, "The Economic Costs to the United States Stemming from the 9/11 Attacks:' Strategic Insights, Vol. 1, No.6 (August 2002), (accessed June 24, 2008).http://www.ccc.nps.navy.milisi/aug02 /homeland.asp

(٢٥) International Monetary Fund, "World economic outlook-the global economy after 11 September, December 2001: a survey by the staff of the international monetary fund:' http://www.imf.org/external/pubs/World Economic and Financial Surveys, ftlweol2001l03lindex.htm (accessed June 25, 200S).

(٢٦) Jeffrey M. Lacker, "Payment System Disruptions and the Federal Reserve Following September 11, 2001:' Federal Reserve Bank of Richmond, March 5, 2004, http:// 64. 233 filelegacydocsl :www.frbatlanta.org/.169 .1041 search? q = cache: T111dDzOYN QJ epconClacker. pdf+%22Bank +of+ New+ York%22 +fines+ %E2%SO%9 Cclearing+and +settlement%E2%So%9D+ terrorist+%22 World + Trade+Center%22 &hl=en&ct=clnk&cd =9&gl=us (accessed June 25, 200S).

(٢٧) Paul Beckett and Jathon Sapsford, "Rebuilding Wall Street: How Wall Street's Nervous System Caused Pain:' Wall Street Journal, September 21, 2001, p. Cl.

(٢٨) Kenneth C. Loudon and Jane c. Loudon, "The World Trade Center Disaster: Who Was Prepared?" in Essentials of Management Information Systems: Managing the Digital 6/0,9311, http://wps.prenhall.com/bp_laudon3ssmis_Firm Companion Website, 142342S-justcontent,00.utfS.html (accessed June 24, 200S).

(٢٩) Catherine Walsh, "Leadership on 9/11: Morgan Stanley's Challenge:' Harvard Business (accessed June 24, http://hbswk.hbs.edu/archiveI2690.htmlSchool, December 17, 2001, 200S).

(٣٠) Raymond Whitaker, Paul Lashmar, Sophie Goodchild, Severin Carrell, Justin Huggler, and Lauren Veevers, "The Fight against Terror: Surveillance UK:' The Independent, August 20, 2006, http://www.independent.co.uklnews/uklcrime/the-fight-againstterror-surveillance-uk-412645.html (accessed June 24, 2006).

(٣١) Ian Cobain, "The Mysterious Disappearance of an Alleged Terrorist Mastermind:' The http://www.guardian.co.ukluk l200S/janI2S/Guardian, January 2S, 200S, pakistan.world l (accessed June 24, 200S).

(٣٢) The 9-11 Commission Report: Final Report of the National Commission on Terrorist Attacks Upon the United States, Official Government Edition. Washington, DC: U.S. http://www.gpoaccess.Government Printing Office (Internet download version: gov/9111), p. 336.

(٣٣) في واحدة من الحالات المثيرة لهذا الموضوع، قررت الدولة الإيطالية عام ١٩٨١ أن تدفع فدية عن سياسي إيطالي اختطفته الألوية الحمراء، وتمت المفاوضة على الصفقة بواسطة إحدى أسر نابولي التي تمارس الجريمة المنظمة، والتي كان يتعين أيضًا أن تأخذ مبلغًا من المال أكبر من قيمة الفدية.

(٣٤) غير أن شن فين لا ينظر إلى قراره في المشاركة في العملية السياسية كنوع من الاستسلام، ولا ينظر إلى أن انتصاراته الانتخابية تمثل الأهداف النهائية للحزب فهو – بالعكس – يرى أن العملية السياسية وسيلة تفيده في تحقيق تلك الأهداف أكثر من النضال المسلح.

الفصل السابع

نزع الملكية

الأمير لا يعدم المبررات الشرعية لنقض عهده

نيكولو مكيافيللي

حتى عام ١٩٥١ كانت تسيطر على صناعة النفط الإيراني شركة نفط أنجلو إيرانية، وهذا هو الاسم الأسبق لشركة بريتش بتروليوم (BP)، وفي ذلك العام أقرت الحكومة الإيرانية قانونًا بتأميم حق امتياز الشركة الأنجلو إيرانية وسط تنامي الاستياء للوجود البريطاني في صناعة النفط، لكن إدارة الشركة فشلت في أن تدرك أن هناك ما يدل على أن التغير السياسي سرعان ما سيؤدي إلى تعديل في علاقة الشركة بإيران إلا بعد أن سبق السيف العزل، كان نزع الملكية لا يسوغه فقط مطلب الحكومة الإيرانية الخاص بالحصول على نصيب أكبر من إيرادات النفط في إيران، ولكن أيضًا الموجة المتنامية للكرامة الوطنية الجريحة التي كان يحركها جزئيًّا استغلال الأجانب لموارد إيران الطبيعية.

وفي البداية رفضت إدارة شركة النفط الأنجلو إيرانية بقيادة سير ويليام فريزر Sir William Fraser المطالب الإيرانية الخاصة بالحصول على نصيب أكبر من أرباحها، وذلك على الرغم من التماسات للتسوية وصولاً إلى حل وسط من جانب حكومة الولايات المتحدة، والحكومة البريطانية التي لها ٥١٪ من ملكية الشركة، ومع مرور الوقت كانت الأنجلو إيرانية مستعدة لعقد صفقة، لكن السياسيين القوميين بقيادة

محمد مصدق Mohammed Mossadeq كانوا قد غيروا مطالبهم، فلم يعد هناك رضًا بقطعة أكبر من الفطيرة، فقد نادى مصدق بتأميم الشركة، واضطر الشاه أمام تصاعد الضغط والعنف السياسيين إلى أن يوقع في أبريل١٩٥١ قانون التأميم الذي يصادر بصورة رسمية حق امتياز الشركة الأنجلو إيرانية.

وقد ساعدت قضية التأميم على أن يصبح مصدق رئيسًا للوزراء، لكنها كانت أيضًا جزءًا رئيسيًّا فيما أعقب من عدم استقرار سياسي في إيران؛ الأمر الذي أدى إلى طرد الشاه مؤقتًا، وإلى الانقلاب الذي دبرته وكالة المخابرات الأمريكية (CIA) عام ١٩٥٣ – العملية أجاكس Operation Ajax– والذي أبعد مصدق من السلطة، وأعاد الشاه لعرشه، وبعد عام تم استقدام لجنة Consortium مشكلة من شركات أجنبية لإدارة الشركة الأنجلو إيرانية للنفط مع أن إيران هي مالكة النفط، ورغم أنه تم تعويض الأنجلو إيرانية عن خسائرها، فإنها بقيت في إدارة الكونسورتيوم الجديد. وما كان لها أن تنال أبدًا الوضع المتميز الذي احتلته في إيران قبل عام ١٩٥١.(١)

لماذا تلجأ الحكومات إلى نزع الملكية

عندما يتعلق الأمر بنزع الملكيات تكون للشركات والحكومات كلتيهما مصلحة في تفادي المفاجأة، وفي بعض الأحيان خصوصًا عند التعامل مع قادة الحكومات قد يكون ذلك مستحيلاً، لكن الشركات والمستثمرين لا يكون لديهم في معظم الأحوال ترف الادعاء بأنهم لم يدركوا خطر نزع الملكية، وسيبقى استيلاء الدولة على الشركات والأصول الأجنبية مصدرًا لخطر سياسي في المستقبل المنظور، فكيف نفهم هذا النوع من الخطر؟ ولماذا تلجأ الحكومات إلى نزع الملكية؟ وما الأماكن المتوقع أن يحدث فيها نزع ملكيات أكثر من غيرها؟

منذ أواخر ثمانينيات القرن العشرين بدأ المستثمرون وصناع السياسة يتظاهرون أكثر فأكثر بأن خطر نزع الملكيات في طريقه إلى الزوال، فمع نهاية

الحرب الباردة ظهر اتجاه عام بشأن حماية الحكومات وتعزيزها لحقوق الملكية وحقوق المستثمرين، وأصبحت خصخصة الملكية التي سبق تأميمها العنصر الأساسي في عملية تحرير الاقتصاد في دول الكتلة الشيوعية سابقًا ودول أمريكا اللاتينية، وحتى في الدول المتطورة اقتصاديًّا مثل فرنسا وبريطانيا، وقد قامت البلاد النامية بإجراء أكثر من ٨٠٠٠ عملية خصخصة في السنوات الأخيرة (١٩٩٠-٢٠٠٣)، وزادت الإيرادات نحو ٤١٠ بلايين دولار أمريكي(٢)، وفي الوقت ذاته فإن عدد الملكيات التي تم نزعها بين عامي ١٩٨٦ و١٩٩٢ كان أقل مما تم نزعه من ملكيات في الفترات الزمنية القابلة للمقارنة لعصر ما بعد الحرب العالمية الثانية.(٣)

غير أن خطر نزع الملكيات يرفض أن يزول، فنزع الدول لأصول الملكيات الخاصة يشكل العناوين الرئيسية في صحف العالم في هذه الأيام التي تشهد اضطرابًا إداريًّا، فالبرلمان الروسي يقر قانونًا يقيد الاستثمار الأجنبي في "القطاعات الإستراتيجية" في الاقتصاد الروسي، وينزع ملكية الاستثمار القائم، وفنزويلا تمارس ضغطًا على شركات النفط، وتصادر الأرض، وتؤمم شركات الكهرباء والاتصالات، وتستولي إكوادور على أصول شركة بتروليوم أوكسيدنتال Occidental Petroleum [الغربية للنفط]، وهي أكبر مستثمر أجنبي داخل البلاد، ويعطي رئيس زيمبابوي روبرت موجابي أوامره لإجراءات نزع ملكية على نطاق واسع للمزارع المملوكة للبيض.

إننا في الواقع لا نشهد "نقطة التقاء" واضحة يصبح عندها تحرير الاقتصاد والخصخصة نظامًا لحاضرنا، وإن كان هناك شيء واضح نشهده، فهو أن بيئة الاستثمار الأجنبي في العالم أصبحت بيئة متباينة ومتشابكة، وحتى حين قلت مرات نزع الملكيات بين عامي ١٩٩١ و٢٠٠٤، فإن هذه العمليات لا تفسر إلا ٨٤٪ من الدولارات التي دفعتها الشركة الأمريكية الخاصة لاستثمارات ما وراء البحار

(OPIC) لتسوية تأمينات الأخطار السياسية[٤]، وهناك عدد من الحكومات ما زالت تقوم بعمليات نزع ملكية الاستثمار الأجنبي الخاص بصورة فورية، والسؤال الذي يطرحه معظم المستثمرين وصناع السياسة هو: أي البلاد أكثر ميلاً إلى نزع الملكية، ولماذا؟ لقد أصبحت الحكومات شديدة البراعة، على النحو الذي سيوضحه هذا الفصل، حين يتعلق الأمر بقضية حقوق الملكية، كما أن قضايا المنطقة الرمادية؛ مثل قضية "النزع التدريجي للملكيات" التي تمت معالجتها بوسائل قانونية وإدارية دقيقة قد أصبحت شائعة جدًا.[٥]

دوافع نزع الملكية:

تقوم الحكومات بعمليات نزع الملكية لأسباب كثيرة، وعملية "نزع الملكية" نفسها قد تأخذ أشكالاً متعددة؛ من استحداث قوانين ضريبية مجحفة إلى التأميم الكامل للاقتصاد، قد تكون الأسباب متباينة ومتشابكة، ويتيح إدراك ذلك لكل من الشركات والحكومات الأجنبية أن تعالج هذا النوع من الخطر بأفضل طريقة، والقوى التي تغري الحكومات أن تقوم بنزع الملكية تشمل السياسة الدولية والاقتصادية، والأيديولوجيا والسياسة الداخلية، والنزعة القومية.

العوامل السياسية الدولية:

التحفة الأدبية الوثيقة الصلة بموضوع المستثمرين الأجانب المباشرين هو رواية نوسترومو Nostromo[*] لجوزيف كونراد Joseph Conrad، وهي قصة أسرة إنجليزية تستغل حق امتياز منجم فضة في دولة خيالية في أمريكا اللاتينية في منعطف القرن العشرين، إن بعضًا من المآزق الخاصة بعملية التشغيل في بيئة كهذه

(*) اسم رواية ألفها ونشرها الكاتب البريطاني البولندي المولد جوزيف كونراد عام ١٩٠٤، وتدور أحداث الرواية في ميناء سولاكو Sulaco الخيالي، وهي مدينة تعدينية بالإقليم الغربي لدولة كوستاجوانا Costaguana الوهمية. (المترجم)

ما زالت جارية كما كانت دون تغيير، لكن هناك أشياء أخرى تغيرت، فحين دفع الاضطراب السياسي والاجتماعي البلاد إلى حرب أهلية، بدا الزورق الأمريكي يلوح عند الشاطئ؛ لضمان أن مصالح مشاريع الغرب مصونة – إنه تصوير مفعم بالحيوية لمسألة لماذا كانت عمليات نزع الملكية نادرة نسبيًّا قبل عام ١٩١٧

كان في وسع المكسيك أن تؤمم صناعة النفط فيها عام ١٩٣٨؛ لأن دخول الحرب في أوروبا أكد أن القوات المسلحة الأمريكية والبريطانية لم تكن في وضع يسمح لها أن تهدد الحكومة المكسيكية، وكانت الولايات المتحدة قد بدأت في تطبيق "سياسة الجار الطيب" في أمريكا اللاتينية، وهو ما كان يعني العزوف عن "دبلوماسية الزوارق الحربية"[٦] التي انتهجتها في عصر سابق.

نفس الشيء يصدق على موجة نزع الملكيات في مجرى عملية منح الاستقلال decolonization التي حدثت في ستينيات وسبعينيات القرن العشرين، وشملت البلاد النامية جميعًا، وقدرت بعض الدراسات أن البلدان النامية قامت فيما بين عامي ١٩٥٦و١٩٧٢ بنزع ملكية نحو ٢٥ – من جملة الاستثمارات الأجنبية المباشرة (FDI) في الدول النامية، أو نحو ١٠ بلايين دولار أمريكي (بقيم عام ١٩٧٢)[٧]، فنظرًا لانشغال صناع السياسة الأمريكيين والأوروبيين بالحرب الباردة لم يكن في متناول الحكومات الغربية القليل من الوسائل العسكرية أو الاقتصادية لمقاومة تأميم ملكيتها الأجنبية[٨]، كما أن هذه الحكومات لم تكن تريد أن تدخل في معارك قد تدفع بالدول النامية إلى أحضان موسكو.

وتوحي بعض نماذج نزع الملكية بأن الأحداث الدولية الكبرى – مثل موجة استيلاء الشيوعيين على الحكم، أو عمليات منح الاستقلال، أو الكساد الكبير – تفسر لماذا (ومتى) يحدث نزع الملكية[٩]؟ ومع أن هذا النموذج لا يستطيع أن يقر لماذا تحدث عمليات نزع الملكية في بعض الدول دون غيرها أثناء هذه "الموجات"،

فإنه يوضح أن عمليات نزع الملكية تحدث أكثر ما تحدث في ظل ظروف دولية بعينها.

فما القيود الدولية المانعة لنزع الملكية إذن؟ ما البواعث التي تدفع بلدًا لنزع الملكية؟ أحد الأسباب الواضحة لمسألة: لماذا تلجأ الحكومات إلى نزع الملكيات؟ هو الانتهازية؛ إنها تفعل ذلك لأنها تستطيع أن تفعل ذلك، ففي أعقاب ثورة ١٩١٧ كان في استطاعة الاتحاد السوفيتي أن يؤمم كل المشاريع الخاصة تقريبًا؛ لأن هذا البلد كان لا يزال قوة عظمى(١٠)، وبالمثل، فإن حكومات كل البلاد الشيوعية الأخرى مثل الصين ودول الكتلة الشرقية قامت بعد تسلمها للسلطة بتأميم كل الملكيات الخاصة تقريبًا، فقد كانت الصين قوة عظمى، وما كان في مستطاع الغرب أن يفعل شيئًا مؤثرًا لإخضاع الدول التي تدور في فلك السوفيت(١١).

وقل عدد مرات نزع الملكيات منذ السبعينيات، مع أن المطالبات التأمينية المتعلقة بقضايا نزع الملكية لا تزال عالية، وأحد أسباب هذا الانخفاض هو أنه حتى في غياب الانتقام العسكري، لا تزال عمليات نزع الملكية تلقي أعباء مالية على الحكومات التي تقوم بها؛ فعمليات الاستيلاء على الملكية الخاصة عادةً ما تكبد الحكومات التي تلجأ إليها أضرار عدم قبول الأسواق الرأسمالية الدولية لها، وعدم الحصول على المهارة الأجنبية، والسقوط الحاد في هوة الاستثمار الأجنبي المباشر.

وفي عام ٢٠٠٧ أجبرت إكوادور شركات النفط الأجنبية على التفاوض من جديد على عقودها؛ فأدى ذلك إلى هبوط مفاجئ في الاستثمار الأجنبي في قطاع النفط، وفي أعقاب الخطوة التي اتخذتها حكومة إكوادور طرحت الشركات الأجنبية العاملة في مجال الطاقة داخل هذا البلد، (وتشمل مؤسسات نفط برازيلية وصينية وفرنسية وأمريكية وإسبانية) ميزانية مجمَّعة للاستثمار في عام ٢٠٠٨ مقدارها ٥٠

مليون دولار أمريكي، وبوسعنا أن نقارن ذلك بالميزانية المجمعة للاستثمار في العام السابق، وقدرها ٨٢٣ مليون دولار أمريكي.[١٢]

وتعتمد المقدرة على الإفلات من تبعات نزع الملكية بصورة كبيرة على موقف الدولة الأم في الاقتصاد السياسي الدولي: ما مدى تعويل الدولة على الدخول في الأسواق الرأسمالية والاستثمار الأجنبي المباشر؟ ما مدى قدرة الدولة النازعة للملكية على مواجهة الانتقام من جانب الدول الأخرى؟ لقد حدثت عمليات نزع الملكية في عالم اليوم الذي تتسم أسعار النفط فيه بالارتفاع في كل من روسيا وبوليفيا وفنزويلا وإكوادور، وجميع هذه الدول لها حكومات أوتوقراطية [خاضعة لحكم الفرد]، وثروات ضخمة من الموارد الطبيعية (النفط والغاز بوجه خاص)، وهذه العائدات التي تجتنيها هذه الدول من الأسعار العالمية للنفط تزيد من قدرتها على مواجهة عمليات خفض الاستثمار الأجنبي، وما تتعرض له من اجتناب من جانب أسواق العالم الرأسمالية.

نوعية العلاقات بين الدول مهمة أيضًا، ويمكن أن نقول ببساطة إن الدول نادرًا ما تستولي على أصول الدول الصديقة، وتلجأ غالبًا إلى نزع ملكية الشركات التي تنتمي إلى دولة تعتبر عدوة أو منافسة، وفي زيمبابوي الحالية، فإن استثمارات التعدين والصيرفة التابعة لبريطانيا العظم، التي تنظر إليها حكومة موجابي باعتبارها عدوة، تواجه خطرًا أكبر مما تواجهه الاستثمارات الأجنبية التابعة لجنوب إفريقيا التي يعتبرها موجابي المصدر الأجنبي للدعم السياسي الأدعى للثقة، وفي فنزويلا ترى حكومة شافيز الولايات المتحدة باعتبارها خصمها الرئيسي، وتتعرض الشركات الأمريكية هناك لخطر نزع الملكية أكثر من نظيراتها الصينية والروسية، وفي أوضاع أكثر تطرفًا، حين تكون دولتان في حالة حرب، يتزايد خطر قيام بلدة بنزع ملكية شركات البلدة الأخرى زيادة كبيرة.

الاعتماد المتبادل في الاقتصاد:

وهناك قضية الاعتماد الاقتصادي المتبادل[١٣]، فإذا كان اقتصادا بلدين معتمدًا أحدهما على الآخر سعيًا وراء الاستقرار والنمو، فإن من الصعوبة بمكان أن تقوم أي دولة منهما بنزع ملكيات الأخرى، وفي عام ٢٠٠٦ حين قررت بوليفيا تأميم صناعة المواد الهيدروكربونية لحقت أكبر الأضرار على المصالح البرازيلية، فقد كانت بتروبراز Petrobras [شركة بترول البرازيل] هي التي تدير استثمارات صناعة الغاز الطبيعي المصدر الرئيسي للإيرادات الضريبية والتصديرية في بوليفيا، والمسئولة عن ٥٥٪ من جملة إنتاج الغاز فيها، وكانت بتروبراز تستثمر أيضًا في تركيب خط للأنابيب يمد البرازيل بنحو ٨٥٪ من صادرات الغاز البوليفي، والأكثر أهمية أن البرازيل كانت معتمدة على بوليفيا في نصف احتياجاتها من الغاز، وأن أهمية الغاز الطبيعي كانت تتزايد بشـــدة؛ لتفادي نقص الطاقة الذي لا بد أن يؤدي إلى ضعف النمو الاقتصادي (وشعبية الحكومة البرازيلية).

وقد أذهلت هذه الخطوة حكومة الرئيس البرازيلي لويس إيناسيو لولا دا سيلفا Luiz Inácio Lula da Silva ، فقد اعتبرت نفسها على علاقة ودية مع الرئيس البوليفي إيفو موراليس Evo Morales، لكن قيود تأمين الطاقة حدَّت من هامش المناورة لدى الجانب البرازيلي، وأخذت الحكومة البرازيلية موقفًا حذرًا في المفاوضات حول آثار تأميم أصول بتروبراز في بوليفيا، وفي سعر الغاز الذي تصدره بوليفيا للبرازيل، وقد سعت البرازيل بكل صبر إلى تفادي تصعيد الأمر وإلى تسييسه، فأقرت حق بوليفيا في التأميم، واستبعدت اتخاذ أي تدابير انتقامية، لقد آثرت البرازيل، بدلاً من هذه التدابير – أن تتفاوض في شروط التأميم، وأن تسعى إن لزم الأمر إلى التحكيم الدولي؛ حمايةً لمصالحها التجارية.

وفي نفس الوقت ضغطت الحكومة البرازيلية على موراليس لتهدئة موقفه، ويعتبر استبدال الوزير البوليفي للهيدروكربونات في سبتمبر ٢٠٠٦، بعد أن كان الوزير قد قرر نزع ملكية مصفاتين برازيليتين دون تعويض؛ نتاجًا ثانويًّا للضغط البرازيلي المؤثر، فقد تم تعليق المفاوضات مع بوليفيا، وقام كبار مسئولي الحكومة البرازيلية بإقناع البوليفيين بالتراجع، وعدم الحديث عن أي إجراءات أحادية الجانب، ولو أن بوليفيا تبنت موقفًا سياسيًّا صارمًا لكان من الممكن أن ترحل بتروبراز عن بوليفيا، تاركةً مصادر الغاز البوليفي في مشاكل مالية حقيقية، وأخرى تتعلق بعمليات التشغيل، وقد تمخضت المفاوضات عن حل وسط زادت بموجبه الضرائب على هذا القطاع زيادة كبيرة، ولكنه أتاح لبتروبراز أن تبقي عملياتها ذات الحيوية التجارية في حقول الغاز البوليفية التي تتزود منها البرازيل. واستطاعت البرازيل أيضًا أن تتجنب زيادة كبيرة في السعر الذي كانت تدفعه في الغاز البوليفي، إن الروابط الاقتصادية والسياسية بين البلدين ساعدت على تخفيف تأثير عمليات نزع الملكية[١٤].

الدوافع الاقتصادية:

وهناك أيضًا عدد من العوامل الاقتصادية التي تزيد من احتمالات نزع الملكية، أحد هذه العوامل هو السياسة الاقتصادية الإستاتيكية [الجامدة] تمامًا؛ ففي عام ١٩٧٥ قامت بريطانيا العظمى بنزع ملكية شركة بريتيش ليلاند موتور كوربوريشان British Leyland Motor Corporation (المفلسة حينذاك) التي كانت تعتبر ذات قيمة إستراتيجية لبريطانيا ولعلاقات العاملين فيها[١٥]، كان ذلك في أعقاب فيض من عمليات التأميم في أوروبا الغربية؛ إذ حاولت حكومات متأثرة بمبادئ الاقتصاد الاشتراكي أو مبادئ الاقتصاد الكينزي، في أعقاب الحرب العالمية الثانية - أن تقيم "احتكارات طبيعية" natural monopolies في قطاعات معينة مثل قطاعات الطاقة، والاتصالات، أو أن تستولي على الصناعات التحويلية manufacturing industries الإستراتيجية.

الأساس المنطقي الآخر لنزع الملكية – خصوصًا في الدول النامية – يتعلق بأشكال من انعدام الكفاءة الهيكلية للاقتصاد، مثل عدم قدرة الحكومة على تحصيل الضرائب، أو على معالجة الفساد، أو خدمة ديونها، أو على إقرار نظام مالي، وفي الأوضاع العسيرة للميزانية فإن نزع الملكية (المحاطة عادةً بالخطاب القومي أو الأيديولوجي) – يمكن أن يوفر للحكومة السيولة النقدية السريعة، ولا غرابة في أن يرى بعض المحللين أن هناك علاقة بين انخفاض النمو الاقتصادي وعمليات نزع الملكية، فالحكومات تنزع ملكية الشركات الأجنبية لمواجهة المشاكل الاقتصادية، هذه الشركات التي تعتبرها الحكومة حينذاك مسئولة عن مشاكلها[١٦].

ويلاحظ آخرون أن الحكومات تتجه غالبًا لنزع ملكية الصناعات المنتجة للسلع حين تكون أسعار السلع عالية[١٧]، ويمكننا أن نفهم عمليات نزع الملكية في صناعات النفط والغاز في كل من روسيا وفنزويلا وبوليفيا في هذا السياق.

وهناك عدد من العوامل التكنيكية التي تغذي الدوافع الاقتصادية للحكومة في نزع ملكية الاستثمارات، أحدها قدرة الدولة القائمة بنزع الملكية على التسويق[١٨]، وعلى بيع ما تم الاستيلاء عليه، هذا أحد المبررات التي غالبًا ما تجعل الصناعات الاستخراجية معرضة بشدة لنزع الملكية؛ إذ إنه يسهل نسبيًّا بيع النفط والغاز والسلع الأخرى.

كذلك يعتبر توافر التكنولوجيا الملائمة والموهبة الإدارية عاملاً مهمًّا، والحكومات لها المبررات اقتصادية لتجنب نزع ملكية قطاعات التكنولوجيا العالية؛ حيث يمكن أن يؤدي سوء الإدارة إلى قتل مثل هذه الصناعات، وتحاول الحكومة في مجالات التكنولوجيا العالية أن تدفع إلى أشكال من التنازل عن الملكية الفكرية، وإلى بيئات عمل مقيدة جدًّا، وقد تصل هذه القيود إلى حد "النزع المتدرج للملكية" creeping expropriation، ولكنها قلما تكون أشكالاً من عمليات النزع الكلي للملكية" outright expropriation.

وفي بعض الحكومات التي تكون فيها عمليات تحصيل إيرادات ضريبية، وفرض رقابة على التدفقات النقدية أعلى من الرأسمال السياسي المكتسب في الداخل - تكون "عمليات النزع المتدرج للملكية" تكتيكًا شائعًا جدًّا، ففي عام ٢٠٠٤، أعلنت الصين مجموعة من السياسات التنظيمية في قطاعها المحلي للسيارات حظرت بمقتضاها "أن يقوم أصحاب المصانع المفلسة أو المتعثرة ببيع رخص التصنيع والتنازل عنها"[١٩] سواء لمستثمرين محليين أم لمستثمرين أجانب، كذلك فرضت القوانين على المستثمرين إقامة مصانع جديدة للسيارات لاستثمار ما لا يقل عن ٢٤٠ مليون دولار أمريكي، وللاستثمار في عمليات البحث والتطوير، تلك العمليات التي ستصبح ملكية فكرية للصين، وبمنع شركات السيارات من بيع تراخيصها، وفرض شروط للملكية الفكرية قلصت حكومة الصين إقبال الشركات الأجنبية على إقامة مشاريع خاصة في قطاع السيارات الصيني.

هل تعتبر عمليات نزع الملكية عمليات اقتصادية متوسطة الأجل؟ هذا سؤال آخر لا نتطرق إليه هنا بالتفصيل، وباختصار، فإن معظم البلاد النامية التي أممت مجمل الصناعات لم تحقق مستويات عالية ومتواصلة من التنمية، وقد توقعت المكسيك في أعقاب تأميم صناعتها النفطية وإنشاء شركة نفط المكسيك PEMEX التي تديرها الدولة - أن تصبح بلدًا غنيًّا، لكن ذلك لم يحدث، لقد أحدث التأميم هبوطًا في الاستثمار الأجنبي المباشر، فبحلول عام ١٩٤٠ انخفض الاستثمار الأجنبي في المكسيك إلى ربع مستواه عام ١٩٢٠[٢٠]، وأدى فقدان الخبرة الفنية الأجنبية إلى تقويض الجهود الجديدة لاستكشاف النفط، وقلت عوائد النفط، وزادت الديون القومية[٢١]، وتعين على الحكومات المكسيكية التي تعاقبت في الأربعينيات والخمسينيات أن تغير العديد من السياسات الاقتصادية التي طبقها كارديناس Cárdenas، وأن تشجع على قيام استثمار جديد في صناعة النفط، ولكنها برغم ذلك لم تغير احتكار الدولة لإدارة صناعة النفط، وبالمثل، فإن تهديد خروتشوف

Khrushchev بأن الاقتصادات المؤممة للكتلة السوفيتية السابقة التي تقودها دول هذه الكتلة سوف "يقبر" الغرب لم يتحقق. معنى ذلك أن هناك حالات لم يكن فيها التأميم تصحيحًا لأوضاع عجز اقتصادي، وقد كان في مقدور شركات السيارات الفرنسية المنزوعة الملكية، وخطوط جوية وطنية أوروبية معينة، أن تعمل بطريقة ذات فعالية نسبية لمدة عقود.

الأيديولوجيا والسياسة الداخلية:

كانت الأيديولوجيا دافعًا رئيسيًّا لعمليات نزع الملكية على مدى التاريخ، وكان هذا هو الوضع ليس فقط في الدول الشيوعية (كوبا والاتحاد السوفيتي، وغيرهما)، بل أيضًا في عدد من البلاد النامية· الاشتراكية أو الدولانية Statist-minded [أي المؤمنة بضرورة تركيز السلطة في يد الدولة]، مثل الهند وسريلانكا والمكسيك، وكذلك الوضع في أربعينيات وخمسينيات القرن العشرين بالنسبة لبلاد متطورة مثل بريطانيا وفرنسا، ومع نهاية الحرب الباردة وتراجع الشيوعية تناقص دور الأيديولوجيا في عمليات نزع الملكية تناقصًا شديدًا، مع أنها [أي الأيديولوجيا] تظل عاملاً مؤثرًا في أماكن مثل فنزويلا؛ حيث يكون بناء مجتمع اشتراكي هو الهدف المعلن لحكومة شافيز.

وعمليات نزع الملكية ذات الدافع الأيديولوجي هي عمليات يسهل التنبؤ بها نسبيًّا؛ ذلك لأن أولئك الذين يبنون حركات سياسية على أساسٍ من التأميم أو نزع الملكية الخاصة لا يخجلون أبدًا من إذاعة نواياهم، وعندما قامت حركة مصدق في إيران بتأميم حقوق امتياز صناعة النفط في شركة النفط الأنجلو إيرانية الضخمة، بدا الأمر كما لو أنه آية من آيات العذاب، وناقش السياسيون الشيليون تأميم صناعة تعدين النحاس في شيلي قبل أن تضغط الحكومة الزناد عام ١٩٧١ بعدة سنوات.

ويعتقد البعض أن الحكومات تنزع الملكية لـــ "الصالح العام" من قبيل إعادة الثروة القومية إلى أصحاب الوطن، لكن الدوافع السياسية لنزع الملكيات غالبًا ما تكون أنانية إلى حد كبير، فالملكية المنزوعة يمكن استخدامها لبناء دعم شعبي ورأسمال سياسي، أو لاسترضاء أصحاب المصالح وجمهور الناخبين، أو لمجرد إثراء الموظفين العاملين[٢٢]، ويساعد التنبؤ بالوقت الذي تلعب فيه السياسة الداخلية دورًا في نزع الملكية في تحديد مصادر القوة السياسية لحكومة بعينها، وقد يساعدنا إدراك من المستفيد من نزع الملكية؟ على اكتشاف الكثير عن أسلوب معالجة الحكومة لقضايا حقوق الملكية، والواقع أن الفوائد السياسية لنزع الملكية تبز عند بعض الحكومات التكاليف الاقتصادية والعقوبات الدولية[٢٣]، خصوصًا إذا تعلق الأمر بالموارد الطبيعية عالية القيمة.

وفي مستهل سبعينيات القرن العشرين أممت كل من زائير وزامبيا كل الاستثمارات الأجنبية في صناعاتهما النحاسية والتعدينية؛ ممًا حوّل البلدين إلى أكبر منتجين للنحاس في العالم (على أساس احتياطياتهما)، ورأى مسئولو الحكومتين، المسئولتين عن دولتين ضعيفتين ومستقلتين حديثًا - أن هناك فرصًا سانحة لاستخدام عائدات عمليات نزع الملكية في تسديد ديون الأصدقاء والأعداء سواء بسواء، ولأن يملؤوا جيوبهم منها[٢٤]، لكن مراعاة الأعوان ليست وقفًا على الدول المتطرفة في ضعفها أو فسادها، ففي حالات كثيرة مثلما حدث في المكسيك أو بريطانيا؛ (حيث قامت حكومة العمال المنتخبة حديثًا بتأميم الفحم والحديد وقطاعات أخرى عام ١٩٤٥)، وقد نالت الحكومة التي قامت بعملية نزع الملكية دعمًا انتخابيًّا مهمًّا من الحركات العمالية، وهذا معناه أن نزع الملكية وملكية الدولة يمكن استخدامهما لاسترضاء الجمهور الأساسي من الناخبين.

كذلك يرتبط خطر نزع الملكية بطريقة معالجة حقوق الملكية، ويقوم محللو الخطر أحيانًا بقياس خطر نزع الملكية على أساس كيفية استثمار رأس المال المحلي، وبصفة عامة، فإن الاستثمارات في الأسواق الصاعدة والدول النامية تعطي معدلات عائد أعلى مما تتوفر في الدول المتطورة، وكنتيجة فإن المستثمرين داخل هذه الأسواق لا بد أن يكون عندهم دافع قوي لأن يستثمروا داخل وطنهم، خصوصًا إذا أدركوا أن القوى الاقتصادية المحركة داخل بلادهم أفضل من المزاحمين الأجانب، لكن إذا ما اتجه المستثمرون للاستثمار بصورة مكثفة في الخارج (مثل الأقطاب الروس الذين اشتروا عقارات إنجليزية أو فرق كرة قدم أمريكية)، فإن هذا دائمًا ما يكون مؤشرًا جيدًا إلى أن حقوق الملكية لا يتم بالضرورة تعزيزها داخل الوطن، وإلى أن المستثمرين المحليين لا يثقون في أن حكوماتهم ملتزمة بحماية الملكية الخاصة، وخلافًا لذلك فإن أغنى المستثمرين المحليين في البرازيل يستثمرون أموالهم داخل الوطن أكثر مما كانوا يفعلون منذ أعوام مضت.

هذا لا يعني أن الديمقراطية متنبئ جيد دائمًا لمناخ عمليات نزع الملكية، وبصفة عامة، قد تكون حماية حقوق الملكية في الديمقراطيات المتقدمة أكثر منها في الدول النامية الشمولية، لكن حقوق الملكية قد تكون – في الديمقراطيات الجديدة young democracies بوجه خاص – في تغير مستمر، كان هذا هو الوضع في أعقاب خصخصة نظام ميلوسيفيتش لشركة تيليكوم صربيا Telekom Srbija خصخصة جزئية عام ١٩٩٧، كانت الخصخصة تتم لتوفير السيولة النقدية، بدفع من نظام ميلوسيفيتش الفاسد، لشراء أصوات الناخبين والبقاء في السلطة، وبعد سقوط نظام ميلوسيفيتش أقرت الحكومات التي تعاقبت بانتخابات ديمقراطية أن عمليات الخصخصة هذه كان لها دافع سياسي، وظهرت مشاكل خصخصة مشابهة في الأعوام الأخيرة في كل من بولندا وأوكرانيا، كانت الخطوة الأولى في هذه

العملية هي غالبًا "إعادة التأميم" renationalization، والواقع أن عمليات الخصخصة التي تم تنفيذها في بلاد تعاني عدم الاستقرار السياسي تواجه خطر إعادة التأميم، أو التفاوض من جديد بمجرد وصول حكومة جديدة لها مجموعة جديدة من الدوافع والمصالح السياسية إلى الحكم.

ومع أن استقرار حقوق الملكية والانفتاح الاقتصادي مفيدان في توقع تصرفات الحكومة، فإنهما غير كافيين، فالحكومات الثورية - مثل حكومة شافيز في فنزويلا - كثيرًا ما لا تقوم بنزع الملكية فور استيلائها على السلطة، فهي غالبًا ما تحاول أولاً تحقيق استقرار سياسي. ولم يبدأ شافيز في تأميم صناعات البتروكيماويات والاتصالات إلا بعد أربعة أو خمسة أعوام من الوصول إلى الحكم، حين أصبح الوضع السياسي لنظامه آمنًا، ولذلك فمع أن الاستقرار السياسي يقلل إلى حد كبير أخطار نزع الملكية في النظام الديمقراطي المتماسك، في ظل أنواع معينة من النظم الأيديولوجية، فإن الاستقرار الذي يتم تحقيقه حديثًا قد يؤدي إلى زيادة هذه الأخطار بصورة مفاجئة.

التأميم:

التأميم nationalization عامل مهم في نزع الملكية، خذ روسيا على سبيل المثال، حيث أصبحت دعاوى العزة القومية أكثر فأكثر وسيلة لدعم الشعبية الداخلية للحكومة ولتقوية الدولة الروسية، وبلغة السياسة فإن هذا يعني المزيد من خطر عمليات نزع الملكية في الصناعات التي تطلق عليها الحكومة "إستراتيجية"، وتنظر النخبة السياسية الروسية والجماهير العريضة إلى تسعينيات القرن العشرين (حين كانت عمليات الخصخصة هي القاعدة) باعتبارها فترة الضعف والعار القومي، فترة استطاعت فيها المشاريع الأجنبية والمحلية المجردة من المبادئ الأخلاقية أن تحتال على الدولة، وتنهب الكثير من الثروة الطبيعية في روسيا، ذلك

هو السبب في أن جهود الدولة في التأكيد على سيطرتها من جديد على هذه الأصول تلقى دعم الجمهور العريض، فالروس يسلمون بضرورة أن تقوم الدولة بعمليات نزع ملكية لإعادة الوطن لمكانة القوة العظمى.

ولقد تم دفع الميل الروسي نحو سيطرة الدولة على قطاعات بعينها خطوات إلى الأمام من خلال جهد إداري وقضائي خاص بالأساس، والمثال الأكثر ذيوعًا – وهو تجريد dismantling شركة يوكوس Yukos للنفط – قد تم تنفيذه باستخدام السلطات الجمركية، وتم اعتماده من جانب نظام قضائي دأب على إصدار أحكام لصالح الدولة، وفي الآونة الأخيرة هناك محاولات من جانب جازبروم Gazprom، وهي شركة غاز احتكارية روسية مفروضة عليها عقوبات، للضغط على كونسورتيوم بقيادة شركة شل، لشراء حصة تتيح لها السيطرة على مشروع سخالين للطاقة (Sakhalin-11)، وذلك بعد حملة ضغط متواصلة، شاركت فيها قوى تنتمي للبيئة الروسية، ولجهات مراقبة فنية أخرى، وتعرضت شركة توتال Total الفرنسية وشركة النفط الأنجلو – روسية TNK-BP لمثل هذه الضغوط، كذلك جاهدت الحكومة الروسية لعمل مظلة لحماية شركات القطاعات الرئيسية مثل قطاعات الطاقة النووية، وإنتاج الطائرات، وبناء السفن، وإنتاج الأسلحة، ومن المتوقع أن يظل الكرملين قابلاً لمشاركات إستراتيجية من جانب شركات أجنبية تعمل في هذه المجالات، وربما لإدارة مجموعة شركات IPO لأرصدة الدولة، لكن السيطرة ستكون بيد الحكومة تمامًا.[٢٥]

وغالبًا ما يكون هناك بُعد تاريخي لما تتعرض له الشركات من أضرار، ويكون التأميم على الدوام أحد العوامل التي تجعل الناس ينظرون إلى الأجانب باعتبارهم مسيطرين على الاقتصاد المحلي، وتجعل السياسيين المحليين يستغلون هذه النظرة، ويحملون الأجانب والمؤثرات الأجنبية مسئولية الفقر المحلي، والفجوات التي بين الأغنياء والفقراء، واستغلال العمال، وغير ذلك من الأمراض

الاجتماعية، وفي منتصف القرن العشرين، حين نالت معظم البلاد الآسيوية استقلالها، كان يتم اعتبار الكثير من الشركات الأجنبية، والنظم الكولونيالية السابقة شيئًا واحدًا كذريعة لنزع ملكية أصولها[٢٦].

إن استثارة الغضب ضد المؤثر الأجنبي على الاقتصاد قد تساعد الحكومة على المحافظة على الشعبية والشرعية، لكن "الأجانب" لا يأتون بالضرورة من أراض أجنبية أو يمثلون حكومات أجنبية، بل هم أولئك الذين يطلق عليهم الناس تعبير "أجانب الداخل"، أعضاء الجماعات القوية اقتصاديًّا الأقلية عرقيًّا، مثل قومية الهان Han الصينية في كل من تايلاند وإندونيسيا وماليزيا وبورما[٢٧]، أو الأقلية البيضاء في جنوب إفريقيا الذين يتهمهم البعض بالاستفادة بالمزايا الاقتصادية والاجتماعية على حساب الأغلبية السوداء، وغالبًا ما ينتج عن هذا نزع ملكية الاستثمار المحلي – حملات "التوطين" – التي تعيد توزيع ملكية الأقليات الأقوى اقتصاديًّا على الأغلبية الأقوى سياسيًّا، وتعد مصادرة عيدي أمين Idi Amin للملكيات الأوغندية التي يحتازها أوغنديون غير أصلاء مثالاً مبكرًا.

ومن قبيل المفارقة أن عمليات نزع ملكية مشاريع الأقلية العرقية المحلية قد يثير حفيظة المستثمرين الأجانب؛ حيث إن الحكومة قد تحاول أن تحل الفنيين المحليين محل الأجانب، ورأس المال المحلي محل الاستثمارات الأجنبية، كما أن التوترات العرقية والمفاهيم الشعبوية للقومية التي تتبنى شعارات مثل "المكسيك للمكسيكيين" أو "بولندا للبولنديين الحقيقيين"، تزيد دائمًا الخطر السياسي للدولة. وحتى إذا كان الأفضل هو الاستثمار الأجنبي المباشر، فإن من الممكن أن تحدث الحكومات الشوفينية أخطارًا أخرى يمكن التنبؤ بها مثل عدم الاستقرار الداخلي.

التنبؤ بعمليات نزع الملكية:

يمكن اعتبار أن نزع الملكية هو صورة الخصخصة المنعكسة على مرآة، فكلتا العمليتين تعبر عن التغير في سياسة الحكومة الخاصة بحيازة الملكية، فما الذي يؤدي إلى هذا أو ذلك؟ إحدى الدراسات[٢٨] تشير إلى أن هناك دورة لنزع الملكية والخصخصة، فالحكومات تستولي على الملكيات لمواجهة كــوارث اقتصادية، أو لتعزيز أهداف سياسية داخلية، أو لمغازلة القومية، أو لإقرار رؤية أيديولوجية. وفي أكثر الأحيان تؤدي عمليات نزع الملكية في النهاية إلى أشكال من العجز الاقتصادي الشديد، ومستويات متزايدة من الفساد، ومستويات أعلى من الدين القومي، وحينئذٍ فإن ضرورة الحصول على استثمار أجنبي، والحاجة إلى الوصول إلى الأسواق الرأسمالية، تجبران الحكومات على أن تستعيد مصداقيتها في الاقتصاد الدولي والأسواق المالية العالمية- جزئيًا، من خلال خصخصة الصناعات التي سبق تأميمها غالبًا. وفي المدى الطويل فإن الخصخصة قد تسبب آلامًا اجتماعية من خلال القضاء على الوظائف وإتاحة فرص جديدة للفساد، ويثير هذا التطور الغضب الشعبي، ويعزز طبقة جديدة من سياسيين شعبيين مستعدين لإشباع حاجة الشعب إلى العدالة الاجتماعية والدعوة إلى إعادة تأميم الصناعات الرئيسية، وقد وصلت هذه الدورة إلى نهايتها بأشكال مختلفة، وبسرعات مختلفة في العديد من الدول النامية في آسيا وأمريكا اللاتينية، وقد خصخصت الحكومة الفنزويلية صناعتها النفطية عام ١٩٧٦، وقام شافيز باستكمال عملية إعادة التأميم في يونيو ٢٠٠٧.

إننا سنعيش في المستقبل المنظور في عالم يتواصل فيه الاتجاه إلى الخصخصة، ولا تحدث عمليات نزع الملكية غالبًا في العديد من البلاد إلا بعد أن تكون عملية الخصخصة قد تم تنفيذها وتشغيلها لفترة، ويكون في وسع الحكومات والمستهلكين أن يحددوا آثارها النسبية[٢٩]، كما أننا بدأنا نواجه بوادر رد فعل

شعبي عنيف مناهض للخصخصة في البلاد الغنية بالموارد القومية، وكذلك في الدول التي كابدت أزمات مالية مثل الأرجنتين، وفي السنوات الأخيرة فإن الحكومات التي اعتمدت على دعم "الخاسرين" losers في عمليّات التحول الاقتصادي (وبصفة خاصة في عمليات الخصخصة) في بلاد ما بعد الاشتراكية قد هددت بنقض عمليات الخصخصة ومبيعات الأصول للأجانب، أو بإعادة التفاوض بشأنها، فهل يؤدي هذا في النهاية إلى موجة من عمليات نزع الملكية؟ من الصعب أن نقول ذلك، لكن الخطر سيواجهنا حتمًا لسنوات عديدة قادمة.

الطريقة الأخرى لتحليل هذه الأخطار هي تحديد القدرة التفاوضية النسبية لدى المستثمر الأجنبي، فإذا كانت الحكومة لا تستطيع تشغيل صناعة بدون الخبرة الفنية الخارجية، فإن توقع تدخلها في هذه المسألة ضعيف، والحكومات القومية تفضل بصفة عامة الشركات القومية، وهذا هو السبب في أن الكثير من البلاد – مثل فرنسا وكوريا الجنوبية والصين – لديها "أبطال قوميون" في صناعات معينة، لكن معظم الحكومات ترحب بالاستثمار الأجنبي إن كان مستعدًّا لتوفير وظائف جديدة، وبناء اقتصادات محلية، ولإعطاء العمال المحليين الخبرة الفنية والتكنولوجيا الأجنبية، وفي الواقع، فإن الكثير من الحكومات تقدم شروطًا جذابة فيما يتعلق بالضرائب والتعريفات الجمركية، وغير ذلك من أشكال الدعم التي من شأنها اجتذاب الاستثمار الأجنبي، وما أن تبدأ العلاقة حتى تصبح القدرة التفاوضية عادةً بيد المستثمر.

ولكن بمجرد أن يصبح الاستثمار الأجنبي قابلاً للعمل تزداد قدرة الحكومة على التفاوض، وهو ما يعطيها دفعة أكبر لفرض ضرائب أو نظم جديدة، أو حتى التفكير في نزع الملكية، وكما أن الحكومات تفضل بشكل عام الشركات المحلية على مثيلاتها الأجنبية، كذلك تكون للشركات المستثمرة في الأسواق الأجنبية دوافع قليلة لترك الأموال التي استثمرتها والبنية الأساسية التي أقامتها داخل بلدة ما.

ومن وجهة نظر الشركة، فإن هذا يعتبر "صفقة زائلة" obsolescing bargain[٣٠] وهو ما يعني أن موقفها التفاوضي يصبح أضعف حين ينضج استثماره داخل أحد البلاد، ويبدأ في إنتاج الأرباح، وغالبًا ما تؤدي الأربحية العالية للاستثمار الأجنبي لأن تتساءل الحكومة عما إذا كانت الشركة "تستغل" البلد.

إن فكرة "الصفقة الزائلة" تنطبق على ما حدث للشركة الأنجلو إيرانية في إيران، ففي عام ١٩٣٣ حصلت الأنجلو إيرانية على حق امتياز ذي أربحية عالية لاستغلال النفط في إيران، وكان المفترض أن تكون شروطه سارية نحو ٦٠ عامًا، لكن الشروط كانت مواتية جدًّا، فحاولت الحكومة الإيرانية عدة مرات أن تعيد التفاوض على العقد، وعندما أصبح القوميون من الجناح اليساري الإيراني في السلطة عام ١٩٥١ رأوا أن القدرة التفاوضية للأنجلو إيرانية قد تدنت لدرجة بات معها نزع ملكية أصولها عملاً مناسبًا، لكن الحكُومة الإيرانية – في هذه الواقعة – أساءت تقييم الموقف الجيوبوليتيكي المتغير؛ فقد كانت الحكومة البريطانية ذاتها قادرة على أن تتعامل بالمثل، وقامت بتجميد الأصول الإيرانية وفرضت حصارًا على شاحنات النفط المنزوعة ملكيته عام ١٩٥٢، وكانت الولايات المتحدة أول معارض لمساندة حليفتها في الإطاحة بالحكومة الإيرانية، وفضلت إجراء مفاوضات، ولكن حين تم انتخاب إدارة أيزينهاور Eisenhower عام ١٩٥٣، ونظرًا لأوضاع الحرب الكورية، وتصاعد توترات الحرب الباردة، بدأت الولايات المتحدة تفضل الموقف البريطاني، وكان هذا الموقف يتفاقم إلى حد كبير نتيجة للروابط التي جمعت بين حكومة محمد مصدق والشيوعيين الإيرانيين "حزب توده" Tudeh Party .

لقد كانت حكومة مصدق مخطئة في تقديرها حين ظنت أن العالم كله وأن بريطانيا لن تقوم لهما قائمة دون النفط الإيراني، وأن في إمكان إيران أن تقاوم الضغط السياسي والاقتصادي من جانب قوتين عظميين[٣١]، ولسوء حظ مصدق،

فقد ثبت في النهاية أن ذلك لم يكن الحقيقة، وقد أطاح به عام ١٩٥٣ انقلاب مدعوم من كل من بريطانيا والولايات المتحدة.

تخفيف حدة نزع الملكية:

توزيع الخطر

تقدم لنا مناجم كينيكوت Kennecott Mines بالولايات المتحدة أفضل مثال لشركة طورت إستراتيجية لدرء الآثار السيئة للتأميم، فقد بدأت كينيكوت في ستينيات القرن العشرين ترى أن استثماراتها في النحاس في شيلي تواجه خطر نزع الملكية مواجهة حقيقية، لقد واصلت حكومة يسار الوسط لإدارة سلفادور أليندي Salvador Allende تنفيذ بعض سياساتها المتطرفة جدًّا، بما في ذلك تأميم صناعات معينة، وبحلول عام ١٩٧١ حين قامت حكومة ألليندي بتأميم منجم إل تينينت El Teniente (الذي كان لشركة كينيكوت فيه حصة كبيرة)، كانت كينيكوت قد طورت إستراتيجية دفاع عن النفس، وفي النهاية فقدت سيطرتها على المنجم، ولكنها استطاعت أن تنال ثمنًا ثقيلاً من حكومة شيلي في المقابل[٣٢].

لقد كانت كينيكوت مشغولة في الستينيات بتوسيع حيازاتها، ولكنها ظلت حذرة من عمل استثمارات جديدة قد تستولي عليها الحكومة في النهاية، وهكذا شرعت الشركة في تنفيذ خطتها لخفض أخطارها إلى أدنى الحدود عن طريق إشراك أطراف أخرى لتحمل أخطار هذه الاستثمارات، فالشركة لم تمول المشروع بنفسها، بل باعت النصيب الأكبر من المنجم لحكومة شيلي، وتم استثمار حصيلة البيع جزئيًّا في تمويل التوسع، مع الاحتفاظ بإدارة المنجم تحت سيطرتها. وحصلت كينيكوت على قروض وتأمين من مؤسسات الحكومة الأمريكية، ورتبت للتمويل عن طريق مستثمرين أجانب، وفي الوقت الذي صدرت فيه أوامر نزع الملكية كانت الشركة قد مهدت لرفع دعوى قضائية للحصول على تعويض.

لقد أوجدت هذه المجموعة من الإجراءات شبكة دولية من المصالح التي يمكن أن تتضرر من أي خطوة تخطوها شيلي نحو التأميم محملة بذلك حكومتها جانبًا من المسئولية عن النتائج الناجمة عن قرارها، وبفضل هذه الإستراتيجية وشبكة الاعتماد المتبادل التي أوجدتها لم تكن كينيكوت الطرف الوحيد الذي ألحق به أليندي ضررًا، وفي النهاية وافقت حكومة شيلي على تعويض كينيكوت عن الخسائر، وتعهدت بدفع المديونيات للشركات التابعة لكينيكوت والشيلية أصلاً.

الشركات المشتركة:

حينما تبدأ الشركات المشتركة joint ventures (JVs) في إقامة المشاريع على نحو سليم، فإنها تعزز حماية الاستثمارات الأجنبية، خصوصًا إذا كانت هذه الاستثمارات تضم شركاء محليين، إن دمج لاعبين محليين في سلاسل عروض ومنظومات توزيع الاستثمار الأجنبي له فائدة كبرى في زيادة القدرة التفاوضية لدى المستثمر الأجنبي، فتدخل الحكومة سيكون له أثر سلبي على المصالح الاقتصادية الداخلية، وهو ما تحاول معظم الحكومات تحاشيه.

ويمكن أن يتباين الشكل الأمثل للشركة وأهدافها من بلد إلى آخر، على سبيل المثال، يمكن للشركات الأجنبية التي تعمل في القطاعات الإستراتيجية في روسيا أن تفي بالتزامات معينة للحصول على حصص وشراكات إستراتيجية مجزية، حتى وإن كانت السيطرة الكاملة حصرية تمامًا، وتتضمن هذه الأشياء إقامة قنوات لنقل ما يلزم من التكنولوجيا والخبرة للاختصاصيين الروس، وضمان أسواق للمنتجات الروسية، ومساعدة الشركات الروسية في المشاريع الأساسية.

وفيما يتعلق بهذا الأمر، فإن تجربة بوينج Boeing لصناعة الطائرات هي الأساس، فالشركة الأمريكية تقوم بعملها منذ فترة طويلة في روسيا، ولها مكتب مزود بطاقم روسي للتصميمات والبحوث في موسكو، وهي المشتري الأساسي

للتيتانيوم الروسي، كما أنه تربطها علاقة وثيقة بالشركات الروسية في مجال إنتاج وتسويق سوخوي سوبرجيت Sukhoi Superjet، المشروع الذي له أولوية لدى الحكومة الروسية التي تأمل أن يجعلها هذا المشروع لاعبًا أساسيًّا في السوق العالمية للطيران المدني، والواقع أن المبيعات المخططة من طائرات البوينج للخطوط الجوية الروسية Russian state carrier Aeroflot قد تعرضت من حين إلى آخر للمشادات السياسية بين موسكو وواشنطن، لكن بوينج ما زالت تتمتع بعلاقة متينة مع الحكومة الروسية، وتواجه خطرًا سياسيًّا محدودًا على مشاريعها هناك.

غير أن الشركات المشتركة ليست عديمة الخطر، فعلى سبيل المثال يمكن لشركة محلية مشاركة في الشركة المشتركة ومدعومة من الحكومة أن تقوم بنزع ملكية المشروع الاستثماري، كما أن الحكومات تقدم أحيانًا طلبات لا تستطيع الشركة الأجنبية الوفاء بها، مثل عمليات نقل الملكية الفكرية التي قد تضع المستثمر الأجنبي في أوضاع تنافسية سيئة، وفي حالة تغير النظام فإن الشركة السابقة بين المشروع التجاري والنظام القديم قد يزيد من خطر نزع الملكية.

وهناك خطر يتعلق بالسمعة، فوجود شركة مشتركة في بلد له سجل مشبوه فيما يتعلق بحقوق الإنسان، أو أن يكون لها شريك متورط في تعاملات مع مشروع مشكوك في أمره - يمكن أن يشكل عبئًا على الشركة الأجنبية، خاصةً إذا كانت لهذه الشركة مشاكل إعلامية كثيرة داخل السوق في وطنها الأصلي، على سبيل المثال: التعاقد مع شركات محلية استخدمت عمالة صغيرة السن Child labor كان أمرًا خطيرًا بالنسبة إلى شركات غربية مثل نايك Nike في تسعينيات القرن العشرين، فمع أن الشركات المشتركة تقلل أخطار عمليات نزع الملكية بدرجة عالية، فإن هذا يعتمد على طبيعة الشريك، ويستلزم إيلاء عناية بالغة لكل من أحوال المشروع، ومدى الاستقرار السياسي للبلد المعني.

الطريقة الأخرى لتقليل الخطر تكون من خلال تصميم عقد استثمار أجنبي يمنع خطر "الصفقة الزائلة" عن طريق تقليل دوافع الحكومة لنزع الملكية، ففي صناعات النفط والغاز وغيرهما من الصناعات الإستراتيجية، تم تطوير عقود "المشاركة في الربح" Profit- Sharing التي تتيح للمستثمرين الأجانب التحكم في مجريات الأمور مع بقاء الملكية بيد البلد المضيف، وقد استخدمت هذه الأنواع من العقود؛ لضمان ألا تقوم الحكومات بتأميم الشركات لتحقيق أرباح غير متوقعة حين تزيد أسعار السلع، ولتفادي القضية الشائكة سياسيًّا والخاصة بتأميم الموارد(٣٣)، لكن هذه العقود ليست مضمونة، فالحكومات في وسعها أن تغير، بل تقوم فعلاً بتغيير الشروط، وكما ناقشنا من قبل فقد أثار هذا مشكلة في إكوادور عام ٢٠٠٧.

وفي مجال التصنيع وبناء البنية الأساسية تم هيكلة بعض الاستثمارات الأجنبية كعقود "بناء، وتشغيل، ونقل" يقوم المستثمر الأجنبي بمقتضاها ببناء مصنع جرينفيلد (مرفق جديد تمامًا)، وتشغيله مدة سنوات في ظل شروط ضريبية وإدارية محددة، ثم نقل إدارته للملكية القومية أو المحلِّية، وهذا النوع من العقد يتيح للمستثمرين الحصول على الربح، مع ضمان أن الحكومات المحلية ليس لديها دوافع كبيرة للتدخل في شئون مشاريع استثمارية سترثها في النهاية.

التدخل الحكومي والتمويل واللجوء إلى القضاء:

يستخدم كثير من الدول المتطورة معاهدات استثمارية ثنائية (BITs) لحماية استثماراتها بالخارج، وهذه المعاهدات تحميها ضد كل من النزع المباشر و"المتدرج" للملكية، وتضمن دفع تعويض كامل في حال نزع الملكية، كما أن معاهدات الاستثمار الثنائية تحمي عادةً الملكية الفكرية والشروط التعاقدية. ولقد تزايد عدد مثل هذه المعاهدات، وهناك حاليًّا من هذه المعاهدات حوالي أربعة أضعاف ما كان موجودًا منها منذ عقد مضى(٣٤)، وقد أجرت الولايات المتحدة وكندا مفاوضات

تناولت بعضًا من معاهدات الاستثمار الثنائية الأشد صرامة في شروط الحماية من عمليات نزع الملكية.

وإضافة إلى ذلك توجد لدى بعض البلاد قوانين تسمح لحكوماتها بأن تقوم بعمليات رادعة إن تعرَّض الاستثمار الأجنبي المباشر لشركاتها لنزع ملكية، فهناك في الولايات المتحدة تشريع يقلل المساعدة الأمريكية للبلاد التي تقوم بنزع الملكية دون دفع تعويض كامل. هناك أيضًا تشريع بأنه في وسع الحكومة الأمريكية - لضمان ذلك - أن تدفع ممثليها لدى المؤسسات المالية متعددة الأطراف مثل صندوق النقد الدولي والبنك الدولي إلى استخدام حق الفيتو [النقض] على منح قروض للدول التي تنزع ملكية الاستثمارات الأمريكية، لكن هذه القوانين نادرًا ما يتم تطبيقها؛ فالحكومة الأمريكية تحتفظ بحقها في التخلي عن فرض عقوبات على الحكومة النازعة للملكية إن كان التخلي يخدم "المصالح القومية".

وفي وسع الشركات أيضًا استخدام هيكل مبتكر للتمويل؛ لحماية أنفسها من استيلاء الدولة على أصولها، وذلك عن طريق هيكلة المشروع الاستثماري، بحيث يؤدي نزع الملكية إلى إلحاق الضرر بتلك الحكومة النازعة للملكية في أسواق رأس المال. لكن استخدام كينيكوت لمنجم تينينت ينم عن تباين في هذه الإستراتيجية، فبعض الشركات تستخدم تمويلات من البنوك المحلية، وهو ما يزيد من أخطار التخلي عن دفع الديون التي يسببها نزع الملكية للمنظومة المصرفية للبلد المضيف، وهناك شركات أخرى تقوم بهيكلة التمويل من خلال لجان دولية مشتركة consortiums، مع الاستفادة بمساندة وكالات تنمية متعددة الأطراف أو وكالات حكومية تابعة لعدد من البلاد المختلفة، والواقع أن أي حكومة تقوم بالاستيلاء على أصول شركة من هذا النوع تعرف أنها ستخاطر بخلق عداوات مع العديد من البلاد في الحال.

وهناك شركات أخرى تحمي نفسها بالتأمين والتحكيم القضائي، وعادةً ما يعتبر هذان العنصران الملاذ الأخير؛ ذلك لأنهما يمثلان اعترافًا عامًّا من جانب الشركة بأنها لا تستطيع أن تتفادى الخطر أو تتجاوزه عن طريق المفاوضة، لكنَّ كلاًّ من التأمين والمقاضاة يزخر بأسئلة تتعلق بنزع الملكية: ما الذي يحدد نزع الملكية؟ وكيف يمكن تشديد القوانين والعقود؟ وما الذي يحدد التعويض العادل؟

كل من إكسون Exxon وكونوكو Conoco تخوض معركة قانونية طويلة مع حكومة فنزويلا حول مقدار ما ستدفعه مقابل الأصول منزوعة الملكية، وهل ستدفع فنزويلا بالقيمة الدفترية book value أو على أساس القيمة السوقية market value الأعلى كثيرًا؟

وهناك سبب آخر لأن تكون "عمليات النزع المتدرج للملكية" قضية من النوع المخادع؛ فعمليات التمييز القانوني بين الإجراءات الشرعية للحكومات ونظمها الإدارية، والمقصود منها أن إطلاق يد المستثمرين للتصرف في الأصول، وهذا ما حدث في الحالة المعروفة باسم bovine spongiform encephalopathy والمشهورة باسم "مرض جنون البقر" mad cow disease، ففي منتصف تسعينيات القرن العشرين، وفي أعقاب تفشي وسواس هذا المرض على نطاق واسع، حظرت الحكومة البريطانية استخدام لحوم رءوس البقر، وقد يرى البعض أن هذه سياسة غير مقنعة على المستوى الشعبي، فاستخدام شركات الأغذية لرءوس البقر وأحبالها الشوكية هو الذي أدى إلى تفشي المرض، لكن الشركات التي تزيل العظام من رءوس الماشية وتبيع اللحوم لإضافته إلى منتجات غذائية أخرى واجهت مشكلة كبيرة، فبرغم أنها أنفقت مبالغ نقدية طائلة تمشيًا مع معايير السلامة الغذائية البريطانية، فإن تجارتها أصبحت غير قانونية بصورة مفاجئة، وقد أعطت الحكومة البريطانية تعويضات لشركات مثل بيناكل ميت بروسيسورز Pinnacle Meat Processors عن الخسارة في تجهيزاتها أو سمعة منشآتها، وقد أقامت بيناكل ميت

دعوى قضائية ضد الحكومة البريطانية في محاكم اللجنة الأوروبية لحقوق الإنسان على زعم أن تجارتها قد تم نزع ملكيتها تمامًا.

غير أن المحكمة رأت أن الحكومة البريطانية لها الحق في فرض معايير صحية جديدة حتى إذا اقتضى ذلك خسائر كبيرة لبعض الشركات(٣٥). لقد اتخذت هذه الواقعة كل ملامح النزع "التدريجي" أو المباشر للملكية، لكن لم يكن في مستطاع بيناكل ميت أن تفعل شيئًا مؤثرًا حياله، وهو ما يؤكد حقيقة أن الحكومات في وسعها دائمًا أن تفرض ضرائب وقوانين، وتمارس سلطاتها الشُرطية.

مستقبل عمليات نزع الملكية:

للحكومات تاريخ طويل من التدخل في الملكية الخاصة، ففي عام ١٤٢٩ قام سلطان مصر المملوكي(*) بنزع ملكية حق التُجار المصريين في الاتجار في التوابل ليخوّل لنفسه حق الاحتكار السلطاني(٣٦)، كانت تجارة التابل والفلفل تجارة عالية الربحية في ذلك الوقت، وكانت مصر تسيطر على بعض من الطرق الرئيسية للتجارة بين مستهلكيها الأوروبيين ومراكز الإنتاج في الشرق الأقصى(٣٧)، وما زال المؤرخون يتجادلون حول الآثار الطويلة الأمد لهذا النزع للملكية، لكن المحتمل أنه ساهم في تدهور الاقتصاد المصري، كما أدى إلى هزيمة مصر نهائيًا

(*) الإشارة إلى قيام السلطان المملوكي برسباي باحتكار تجارة التوابل الآتية من مصادرها الشرقية إلى مصر، وكانت تجارة الشرق تمر من الخليج العربي، وتأتي إلى مصر عبر البحر الأحمر، وعندما تحولت هذه التجارة في معظمها إلى مصر مباشرة بعد أن أصبح التتار يهددون طريق الخليج العربي، أغرى هذا مماليك مصر باحتكار هذه التجارة الرابحة، فأصدر برسباي عام ١٤٢٨ - ١٤٢٩ مرسومًا حرم فيه أن يشتري التجار التوابل إلا من المخازن السلطانية، وبالأسعار التي يحددها هو، وكانت البندقية المتحالفة مع سلاطين المماليك تحتكر توزيع السلع الواردة من الطريق المذكور والاتجار بها في أوروبا، لكن احتكار السلع الشرقية من جانب المماليك والبندقيين أدى إلى ارتفاع أسعارها عند المستهلك الأوروبي، فأخذ الأوروبيون يبحثون عن طرق أخرى للحصول على السلع الشرقية مباشرة دون وسيط. (المترجم)

أمام الإمبراطورية العثمانية. وبعد نحو ٥٠ عامًا من قرار السلطان بدأت الدول الأوروبية تبحر حول إفريقيا، وتتاجر بصورة مباشرة مع جزر التوابل، وأحلوا أنفسهم سياسيًّا واقتصاديًّا محل الوسيط المصري الذي لا يعوّل عليه، وأبحر كولمبس Columbus غربًا ليصل (إلى) الشرق الأقصى، فوجد نفسه في الأمريكتين.

وستواصل الحكومات تدخلاتها في حقوق الملكية الخاصة، لكن أشكال التدخل ستتغير على الدوام، وسيثبت باستمرار أن البلاد الغنية في مواردها الطبيعية بيئات تشغيل محفوفة بالخطر على نحو استثنائي.

إن خليطًا من تعطش العالم المتطور للموارد، وشعبوية populism العالم النامي يتوارى تحت سطح الكثير من قصص نزع الملكية في أيامنا، ويرى كثير من الروس أن الغرب قد استفاد في تسعينيات القرن العشرين من ضعف روسيا ما بعد العهد السوفيتي؛ إذ تم تجريد البلاد من ثروتها الطبيعية، وأشعل الناتو والاتحاد الأوروبي نار الغضب الروسي بتوسيع عضويتهما لتشمل البلاد الواقعة على الحدود الروسية، ثم تضاعفت أسعار النفط العالمية إلى ثلاثة أمثالها، فقام الرئيس فلاديمير بوتين Vladimir Putin – السعيد بالأرباح غير المتوقعة – بتطوير سياسة خارجية جديدة حازمة، سياسة تغذي مشاعر الإحساس بالظلم الموجهة ضد الغرب عند الكثير من الروس لتعزيز الشعبية المحلية لحكومته.

ولطالما أشعل الرئيس الفنزويلي هوجو شافيز الاستياء الأمريكي اللاتيني الموجه ضد واشنطن دعمًا لشعبيته، ففي عام ٢٠٠٤ بدأ باسم مقاومة "الإمبريالية" يطالب بأنه يتعين على الشركات الأمريكية وغيرها من الشركات الأجنبية أن تدفع لحكومته ضرائب وحقوق امتياز عالية، ونظرًا للمقاومة الضئيلة من جانب الشركات المتعددة الجنسيات العاملة داخل الأسواق العالمية التي تتلمظ جانب العرض supply- hungry global marketplace، واصل شافيز الضغط؛ للحصول

على المزيد، مستفيدًا من المكاسب الجديدة في إحكام قبضته على السلطة السياسية في الداخل، وقد سار كل من رفاييل كوريا Rafael Corea رئيس إكوادور وإيفو موراليس Evo Morales رئيس بوليفيا على هذا النهج إلى حد كبير.

وتندرج الحكومات التي تواجه مشاكل داخلية تتعلق بشرعيتها بين الحكومات التي تتزايد توقعات إقدامها على نزع الملكية، والاستيلاء على الأصول الأجنبية باسم شعوبها تعزيزًا لمكانتها القومية، وفي بعض الأحوال فإن هذه الإستراتيجية تجعل الوضع الاقتصادي السيئ أسوأ. إن رئيس زيمبابْوي روبرت موجابي الذي يحكم البلاد منذ عام ١٩٨٠، رأس ذات مرة حكومة محبة للتجارة إلى حدًّ ما، لكن فشله منذ أواخر التسعينيات في أن يعالج البطالة، وينتشل ملايين الزيمبابويين السود من براثن الفقر – هدد وجوده السياسي، ولكي يستفيد بقدر كافٍ من التوترات العرقية، ويعزز الدعم الشعبي لنفسه من جديد، أصدر أوامره باستيلاء الدولة على نطاق واسع من الأرض المملوكة للبيض.

وقد أفادت الإستراتيجية موجابي- وليس زيمبابوي – وتقلص الاقتصاد، الذي كان ذات يوم معدودًا بين أقوى اقتصادات إفريقيا، بنسبة تزيد على ٣٠٪؛ ذلك لأن المعالجة الاعتباطية والمسيَّسة من جانب الحكومة لحقوق الملكية قد أدت إلى إزاحة المستثمرين من البلد، واتخذ التضخم شكل الدوامة، وحدث تراجع لسوق الأوراق المالية، وأصبح الاقتصاد بقية خرائب، لكن من المستبعد إلى حد كبير أن تكابد روسيا وفنزويلا والبلاد الأخرى التي أممت مواردها مثل هذه العواقب الوخيمة في المستقبل القريب، إن أسعار النفط العالية ستواصل مدها لمعدلات النمو بطوق النجاة، كما أن مصير زيمبابوي سيظل راية سوداء تحذر جميع البلاد.

دوامة الهبوط في زيمبابوي وتداعياتها تفسران لماذا لجأت حكومة جنوب إفريقيا إلى طمأنة الأجانب بأنها لن تحذو حذو موجابي، إن المشاكل تبدأ في الظهور مع أي خطوة يتم فيها نقل دولارات الاستثمار إلى رقعة أخرى حتى في

البلاد الغنية بمواردها النفطية، وتلجأ إلى عمليات التأميم، فروسيا ما زالت تعاني من مشاكل البنية الأساسية التي تجعل نقل الطاقة إلى السوق أمرًا مكلفًا جدًّا، وجميع صادراتها من الطاقة إلى الصين - على سبيل المثال - ما زال يتم نقلها بالسكك الحديدية، وهي طريقة مكلفة وغير ذات جدوى في النشاط التجاري.

وفي فنزويلا كانت شركة النفط الوطنية الفنزويلية PDVSA تضخ ذات يوم قدرًا من النفط أكبر مما يتم ضخه الآن بكثير، لكن إضراب عمال النفط الغاضبين من سياسات شافيز الظالمة عامي ٢٠٠٢ و٢٠٠٣ أغرى الرئيس بطرد الآلاف منهم، بما في ذلك نسبة عالية من مهندسي الشركة الأكثر خبرة وموهبة، ولم تسترد الشركة عافيتها إلى الآن، ولا تنحصر مشاكل فنزويلا في النفط، ففي عام ٢٠٠٢ أصدر شافيز قرارًا بتوزيع الأرض على واضعي اليد والعاطلين؛ ليقوموا بزراعة ما تحتاج إليه فنزويلا من غذاء، لكن الطريقة العشوائية التي تم بها تنفيذ البرنامج قد أضرت بالاقتصاد الفنزويلي، وتعتمد فنزويلا الآن أكثر من ذي قبل على الواردات الغذائية؛ ذلك لأن الفلاحين الذين يخشون أن يتم الاستيلاء على أراضيهم في أي لحظة، ليسوا راغبين في زراعة المحاصيل التي قد لا يتاح لهم حصدها.

ومع أن معظم صانعي القرار في المؤسسات التجارية (والصحافة المالية) يرون أن عمليات نزع الملكية هي الشكل الأفدح للخطر الذي تواجهه الشركات، فإن الخطر الإداري يشكل (إن كان حادًّا) تهديدًا على أرباح الشركات التي تقوم بالاستثمار فيما وراء البحار (وعلى وجودها أحيانًا)، وهذا هو موضوع الفصل التالي.

الهوامش

(١) للمزيد من تفاصيل الأحداث التي سبقت الانقلاب وتورط وكالة المخابرات الأمريكية (CIA) – انظر:

Stephen Kinzer, All the Shah's Men: An American Coup and the Roots of Middle East Terror (Hoboken, NJ: Wiley, 2003).

(٢) Sunita Kikeri and Aishetu Kolo, "Privatization Trends: What's Been Done;' The World Bank Group Private Sector Development Vice Presidency, Note 303, February 2006, p. 1, http://rru. worldbank.orgl documents/publicpolicyjournal/ 303KikerLKolo. pdf (accessed August 28, 2008).

(٣) Michael S. Minor, "The Demise of Expropriation as an Instrument of LDC Policy;' Journal of International Business Studies, Vol. 25, NO.1 (1994),182.

(٤) هذا ليس بمختلف عما كان عليه الأمر في سبعينيات القرن العشرين؛ إذ وصلت مطالبات نزع الملكية أثناء ارتفاع موجة نزع الملكيات إلى حوالي ٩٦٪ من جملة المطالب التي دفعتها الشركة الأمريكية للاستثمار فيما وراء البحار (OPIC) في تأمين الأخطار السياسية؛ انظر:

Nathan Jensen, "Measuring Risk: Political Risk Insurance Premiums and Domestic Political Institutions;' paper presented at 2005 Political Economy of Multinational Corporations and Foreign Direct Investment Conference, Washington University, p. 4.

(٥) ماذا يعني نزع الملكية؟ نزع الملكية هو التجريد الإجباري من حقوق الملكية وفقًا لسياسة الحكومة أو قانونها، فالحكومات، كفاعلين سياديين، يمكنها أن تنزع الملكية في حدود حقوقها القانونية – وفي ظل القانون الدولي – تستطيع جميع الحكومات أن تستولي على الملكية الخاصة (من المستثمرين المحليين والأجانب على السواء) ما دامت تقدم للمالكين الذين تم تجريدهم تعويضات "فورية ومناسبة وفعلية".

ويتراوح ما تؤممه الحكومات من شركة واحدة إلى الاقتصاد ككل، والحكومات، على سبيل المثال، يمكنها أن تؤمم شركات بعينها، من ذلك تأميم أوليمبك إيرلاينز Olympic Airlines التي اشترتها الحكومة اليونانية عام ١٩٧٥ وفق حق المقر center- right من ورثة أرسطوطل أوناسيس Aristotle Onassis، والمثال الآخر هو نزع الحكومة الفرنسية لملكية مصنع سيارات رينو Renault عام ١٩٤٥ بعد تعاون رينو مع المحتل النازي.

وتؤمم الحكومات أحيانًا كل القطاعات، ففي بريطانيا في نهايات الأربعينيات قامت حكومة كليمنت أتلي Clement Attlee بتأميم السكك الحديدية وصناعات التعدين والاتصالات،

وكما ناقشنا في مقدمة هذا الكتاب، فإن تأميم صناعة النفط المكسيكي عام ١٩٣٨ الذي يمثل البذرة الأولى لنزع الملكية في العصر الحديث، كان مثالاً آخر للنزع الشامل للملكية في القطاع الصناعي، ففي ذلك العام قام الرئيس المكسيكي لازارو كارديناس Lázaro Cárdenas بتأميم صناعة النفط المكسيكي التي كانت حتى ذلك الحين مملوكة لشركات أمريكية وبريطانية وهولندية.

معنى ذلك أن عمليات نزع الملكية ما زالت نوعًا من استعراض القوة، ففي ١ مايو ٢٠٠٦ جرد رئيس بوليفيا اليساري إيفو موراليس Evo Morales قوات لمحاصرة مرافق شركة بتروبراز البرازيلية في ذات الوقت الذي بدأ فيه تأميم قطاع الهيدروكربونات البوليفي. من ناحية أخرى، هناك بعض الحكومات مثل الحكومة الروسية - نفذت عمليات نزع ملكية بتغيير القوانين الإدارية والضرائبية فقط، أو بفرض ضغط قانوني على حملة الأسهم الأساسية، إن مسألة كيف يمكن إجراء عمليات نزع الملكية ليست متباينة فقط، بل غالبًا ما تكون معتمدة على مصالح الحكومة. ويمكن تمييز أربع فئات عريضة على الأقل من مجمل عمليات نزع الملكية، العمليات المنظمة لنزع الملكية Formal Expropriations، والتدخل intervention (أو الاستيلاء المباشر)، والبيع الجبري Forced Sale، وعمليات إعادة المفاوضة على العقود Contract Renegotiation.

ثانيًا: الحكومات غالبًا ما تتدخل كذلك بصورة مباشرة، وتستولي على الممتلكات القائمة، متجاهلةً القواعد القانونية كلها، فبعض الحكومات لا تفعل سوى إرسال الجيش أو الشرطة، وتستولي على جزء من الملكية دون تغطية قانونية كافية، ويتم ذلك أحيانًا بالوكالة؛ حيث تقوم بهذه العملية جماعات مناصرة للحكومة، وفي زيمبابوي عام ٢٠٠٠ قام "محاربون قدماء" veterans مدعومون من الحكومة باحتلال الأراضي الزراعية المملوكة للبيض، وفيما بعد أعيد توزيع الملكيات لمؤيدي الحكومة، وبالمثل، قام "العمال" في شيلي، أثناء حكم سلفادور أليندي Salvador Allende بالاستيلاء على المشاريع المملوكة للأجانب التي اختارت الحكومة نزع ملكيتها، وفي كلتا الحالتين تم استصدار قوانين فيما بعد كنوع من التغطية القانونية للاستيلاء، لكن هذا تم بأثر رجعي Post Facto؛ في مرحلة عمليات الاستيلاء، اختارت الحكومة عن قصد عدم الاعتراف بالقوانين القائمة التي تحمي الملكيات المشار إليها.

ويحدث البيع الجبري للممتلكات عندما تلزم الحكومات الشركات الأجنبية ببيع ممتلكاتها، وذلك عن طريق التهديد بعمليات نزع ملكية أو عن طريق المضايقات المستمرة، وفي الآونة الأخيرة قامت السلطات الروسية بالضغط على أصحاب الاستثمارات الخاصة - الأجانب والروس - للتنازل عن حصصهم التحكمية Controlling Stakes في قطاع الطاقة بالدولة، ومع أن معظم أصول النفط الروسي كانت في يد القطاع الخاص عام ٢٠٠٣، فإن غالبيتها العظمى الآن تحت سيطرة الدولة أو في أيد صديقة للدولة، وقد انتقلت روسنفت Rosneft المملوكة للدولة من مرتبة الشركات الخاصة، مثلها مثل Lukoil وTNK-BP وYukos وSurgutneftegaz، لتصبح الشركة الروسية الرائدة في إنتاج النفط، وقد تم تحقيق هذا في

الغالب من خلال سلسلة من عمليات البيع الجبري المدعومة بتهديدات قانونية تم توجيهها للمالكين السابقين (زُجّ ببعضهم إلى السجن بتهم كاذبة).

وأخيرًا: يمكن للحكومات أن تجبر الشركات على التفاوض من جديد على الشروط الموجودة في العقد الموقع، ويمكن أن تصل مثل هذه الحالات من إعادة المفاوضة، التي قد تشمل التدخل في حقوق الملكية والإدارة - إلى حد نزع ملكية الممتلكات القائمة، وفي إكوادور أعلنت الحكومة في أكتوبر ٢٠٠٧ أن كل شركات النفط الأجنبية مدعوة لأن تسلم للحكومة كل الإيرادات التي تزيد على ٢٤ دولارًا أمريكيًّا لكل برميل؛ الأمر الذي يمثل مفارقة لما تعاقدت عليه الشركات الأجنبية من قبل؛ إذ كانت العقود الموقعة تنص على أن ٥٠٪ فقط من الإيرادات التي تزيد على ٢٤ دولارًا أمريكيًّا تسلم للدولة، كما أن الحكومة الإكوادورية أعطت للشركات الخيار في توقيع عقود خدمات جديدة كانت شروطها غير مناسبة بالمثل، وقد وقعت مؤخرًا عملية مشابهة في فنزويلا؛ حيث أجبرت حكومة شافيز كل أصحاب الشركات الخاصة للتوقيع على عقود شركة مشتركة جديدة مع شركة النفط الوطنية الفنزويلية المملوكة للدولة PDVSA التي مُنحت حق السيطرة على امتيازات حقل النفط.

ومن هنا، فإن "عمليات نزع الملكية المتدرجة"، في بعض الحكومات التي يتجه اهتمامها الأكبر نحو جني عائدات ضريبية أعلى، والتحكم في التدفقات النقدية، ويتجه اهتمامها الأصغر نحو رأس المال السياسي الذي تم تحقيقه بالداخل - تعتبر الطريقة الأكثر شيوعًا. على سبيل المثال: أعلنت الصين عام ٢٠٠٤ مجموعة من السياسات الإدارية الخاصة بقطاع السيارات الداخلي، وقد حظرت هذه السياسات "أن يقوم المنتجون المفلسون أو المعرضون للإفلاس ببيع تراخيص التصنيع ونقل ملكيتها" للمستثمرين المحليين أو الأجانب، كما أن هذه السياسات ألزمت المستثمرين الجدد الذين يقيمون مصانع جديدة للسيارات باستثمار ما لا يقل عن قيمة معينة (٢٤٠ مليون دولار أمريكي) والاستثمار في البحث والتطوير R&D اللذين سيصبحان ملكية فكرية للصين، وفي هذه الحالة استطاعت الحكومة الصينية عن طريق منع شركات السيارات من بيع تراخيصها، وعن طريق إقرار متطلبات الملكية الفكرية - أن تقوم بدور مهم في تمكين الشركات الأجنبية من العمل الجاد في قطاع السيارات كمشروعات استثمارية خاصة داخل الصين.

وتعتبر "عمليات نزع الملكية المتدرجة" أو غير المباشرة إحدى الطرق التي يمكن للحكومات أن تتبعها في نزع الملكية دون الإضرار الشديد بسمعتها الدولية، فإن تدخلت الحكومة بفرض ضرائب أو في رغبة شركة على تعيين إدارتها بنفسها، أو إن استخدمت الحكومة القوانين القائمة في استهداف شركة بعينها، فإن ذلك قد يؤدي إلى زيادة احتمالات نزع الملكية.

وعلى خلاف أقوال شافيز الطنانة، ظهر المسئولون الروس لنفس الفترة كما لو أنهم في موقف دفاعي فيما يتعلق بالعودة إلى إحكام قبضة الدولة على الأصول النفطية للبلاد بعد عام ٢٠٠٣، كانت روسيا وكازاخستان مطمئنتين على استعادة الأصول باستخدام أساليب قانونية تستهدف غالبًا شركة واحدة أو مشروعًا واحدًا في الوقت الواحد وليس الصناعة ككل،

وقد ادعت الحكومتان – على سبيل المثال – انتهاكات بيئية أو حسابية مزعومة كوسيلة لإعادة التفاوض على اتفاقيات الاستثمار مع الشركات الأجنبية التي بدت صفقاتها مع الحكومتين من قبل غير قابلة للانتهاك، وتشمل هذه التأميمات عادةً أشكالاً من التعويض للمستثمر، سواء في شكل نقدي أم تنمية مشتركة في المستقبل مع شركات مدعومة من الدولة.

إن تقليل المطالبات القانونية في مواجهة الاستثمارات الخاصة يمكن أن يكون هدفًا، وذلك كنوعٍ من ضمان ألا يهرب المستثمرون من القطاعات الأخرى للاقتصاد إلى خارج البلاد؛ خوفًا من أن تصبح صناعتهم الهدف القادم، ويمكن أيضًا أن يكون تأميم شركات أو أصول معينة بصورة انتقائية طريقة أخرى لتجنب ابتعاد المستثمرين عن قطاع محط اهتمامهم، ويرى المسئولون الروس أن منابع بلدهم من النفط والغاز ما زالت مفتوحة للاستثمار الأجنبي أكثر من نفط وغاز المملكة العربية السعودية أو المكسيك، وبكل تأكيد، فإن الشركات الأجنبية للنفط ما زالت راغبة بشدة في البقاء والعمل داخل روسيا، لكن بغض النظر عن النوايا الحميدة لدى الحكومات لعمل هذا النوع من التأميم التدريجي، فإن اللاعبين الحاليين الذين يعانون وطأة موجة التأميمات سيظلون عرضة لخطوات استيلاء الدولة على ممتلكاتهم، ومن الناحية الأخرى، فإن المستثمرين الذين يعدون عدتهم للدخول في مثل هذه السوق بعد أن اجتاحت موجة التأميمات قد يجدون أن الحكومات ترحب بهم، حتى ولو بشروطها.

(٦) على سبيل المثال، عندما تخلت فنزويلا عن دفع مستحقات الديون الأجنبية عام ١٩٠٢، أرسلت الأساطيل الإيطالية والبريطانية والألمانية سفنًا لمحاصرة وقصف موانيها إلى أن تقوم بتسديد كل ديونها.

(٧) Roderick Duncan, "Price or Politics? An Investigation of the Causes of Expropriation;' The Australian Journal of Agricultural and Resource Economics, Vol. 50, No. ~ (March 2006), p. 87.

(٨) معنى ذلك أن هناك استثناءات، مثل أزمة السويس عام ١٩٥٦ حين أدى تأميم مصر لقناة السويس إلى حرب قصيرة مع كل من بريطانيا وفرنسا وإسرائيل، وكذلك الانقلاب الذي وقع برعاية وكالة المخابرات المركزية على الحكومة الإيرانية بعد أن نزعت ملكية ممتلكات شركة النفط الأنجلو إيرانية عام ١٩٥٣.

(٩) Amy L. Chua, "The Privatization-Nationalization Cycle: The Link between Markets and Ethnicity in Developing Countries;' Columbia Law Review, Vol. 95, No.2 (Mar. 1995), p. 256.

(١٠) رغم خسائر الحرب العالمية الأولى، والاضطرابات التي أحدثتها الثورة البلشفية وما أعقبها من حرب أهلية، ظل الاتحاد السوفيتي قوة كبرى في أواخر العقد الثاني من القرن العشرين وبداية عشرينياته، وذلك – إن لم يكن هناك أسباب أخرى – نتيجة لحجم الاتحاد السوفيتي والضعف النسبي لخصومه الغربيين الذين كانوا أيضًا يقاسون متاعب الحرب العظمى.

(١١) اتضح هذا كذلك من خلال موضوع التعويض الخاص بعمليات نزع الملكية التي نفذتها الدول الشيوعية؛ فالصين والاتحاد السوفيتي والدول التي تدور في فلك الكتلة الشرقية الشيوعية (مثلاً، بولندا والمجر ورومانيا) - لم تدفع تعويضات مقابل التأميمات.

(١٢) Eurasia Group data/analysis.

(١٣) Economic interdependence, among other variables, is found to be an aid in forecasting political risk in D. W. Bunn and M. M. Mustafaoglu, "Forecasting Political Risk," Management Science, Vol. 24, No. 15 (Nov. 1978), pp. 1559, 1565.

(١٤) Eurasia Group data.

(١٥) تأميم أصول البنوك المتعثرة distressed bank assets في الولايات المتحدة وبريطانيا عام ٢٠٠٨ عقب الأزمة المالية العالمية يعطي مثالاً رائعًا آخر، وهناك مؤسسات مالية متعثرة مثل المجموعة الأمريكية الدولية وبنك رويال بانك الإسكتلندية Royal Bank of Scotland كان ينظر إليهما باعتبارهما ضروريين لاستقرار المنظومة المالية الدولية، وعدم عجزها، وقامت الحكومتان الأمريكية والبريطانية على التوالي بدفعهما إلى قبول السيطرة الجزئية من جانب الدولة على الأوراق المالية؛ لإعادة رسملتها.

(١٦) Jensen, "Measuring Risk," p. 22, quoting David A. Jodice, "Sources of Change in Third World Regimes for Foreign Direct Investment." International Organization, Vol. 34, No.2 (1980), p. 192.

(١٧) Duncan, "Price or Politics?" pp. 93-96.

(١٨) Bunn and Mustafaoglu, "Forecasting Political Risk," pp. 1559 and 1564.

(١٩) Michel Leonard, "Creeping Expropriation, Threats to Property Rights, and Rising Economic Risk: Remember Communism?" Country Briefing, June 7, 2004, AON Trade (accessed June 18, http://www.offshoregroup.com/newsfiles/chinabriefing.pdfCredit, 2008).

(٢٠) Chua, "The Privatization-Nationalization Cycle," p. 231.

(٢١) Chua, "The Privatization-Nationalization Cycle," p. 225.

(٢٢) Marina Azzimonti and Pierre-Daniel G. Sarte, "Barriers to Foreign Direct Investment under Political Instability," Economic Quarterly, Vol. 93, NO.3 (Summer 2007), p. 296.

(٢٣) Jonathan Eaton and Mark Gersovitz, "A Theory of Expropriation and Deviations from Perfect Capital Mobility," The Economic Journal, Vol. 94, No. 373 (Mar. 1984), p. 17.

(٢٤) Michael Shafer, "Capturing the Mineral Multinationals: Advantage or Disadvantage," International Organization, Vol. 37, NO.1 (Winter 1983), p. 110.

(٢٥) Eurasia Group data.

(٢٦) Bunn and Mustafaoglu, "Forecasting Political Risk," pp. 1559, 1564.

(٢٧) Chua, "The Privatization-Nationalization Cycle," p. 270.

(٢٨) .Chua, "The Privatization-Nationalization Cycle," pp. 256-262.

(٢٩) .Minor, "The Demise of Expropriation," p. 185.

(٣٠) Raymond Vernon, Sovereignty at Bay: The Transnational Spread of u.s. Enterprises (London: Longman, 1971); Ramamurti R., "The Obsolescing 'Bargaining Model'? MNC-Host Developing Country Relations Revisited "Source: Journal of International Business Studies, Vol. 32, NO.1 (Mar. 2001). pp. 23-39; Sushil Vachani, "Enhancing the Obsolescing Bargain Theory: A Longitudinal Study of Foreign Ownership of u.s. and European Multinationals;' Journal of International Business Studies, Vol. 26, NO.1 (1st Qtr., 1995), pp. 159-180 and J. M. Chermak, "Political Risk Analysis: Past and Present;' Resources Policy (Sept. 1992).

(٣١) M. G. Majd, "The 1951-1953 Oil Nationalization Dispute and the Iranian Economy: A Rejoinder;' Middle Eastern Studies, Vol. 31, NO.3 (Jul. 1995), pp. 449-459.

(٣٢) The case comes from Theodore H. Moran, "Transnational Strategies of Protection and Defense by Multinational Corporations: Spreading the Risk and Raising the Cost for Nationalization in Natural Resources;' International Organization, Vol. 27, No.2 (Spring 1973), pp. 273-287.

(٣٣) Louis T. Wells, "God and Fair Competition: Does the Foreign Direct Investor Face Still Other Risks in Emerging Markets?" in Theodore H. Moran, Managing International Political Risk (Cambridge, MA: Blackwell, 1998), p. 37.

(٣٤) Rudolph Dolzer "Indirect Expropriations: New Developments?" NYU Environmental Law Journal, Vol. U (2002), pp. 64-65.

(٣٥) Helen Mountfield, "Regulatory Expropriations in Europe: The Approach of the European Court of Human Rights;' NYU Environmental Law Journal, Vol.u (2002), PP.I44-145.

(٣٦) Philippe Beaujard, "The Indian Ocean in Eurasian and African World-Systems before the Sixteenth Century;' Journal of World History, Vol. 16, NO.4 (2005), p. 454.

وقد أنشأ المماليك البرجيون في مصر - بدءًا من عام ١٤٢٩ - احتكارًا على تجارة التوابل، وبأسعار سوق محددة، وحمَّلوا التجار ما لا يطيقونه من ضرائب، ومن تقييد صارم لمشروعاتهم؛ مما أدى إلى قتل "الوزة التي باضت ذهبًا في عالم أصبح مسرحًا دوليًّا يصعب إرضاؤه".

انظر أيضًا:

John 1. Meloy "Imperial Strategy and Political Exigency: The Red Sea Spice Trade and the Mamluk Sultanate in the Fifteenth Century:' Journal of the American Oriental Society, Vol. 123, NO.1. (Jan.-Mar. 2003), pp. 1-19.

(٣٧) Walter J. Fischel, "The Spice Trade in Mamluk Egypt: A Contribution to the Economic History of Medieval Islam;' Journal of the Economic and Social History of the Orient, Vol. 1, No.2 (Apr. 1958), pp. 164, 174.

الفصل الثامن

الخطر الإداري

عليك أن تعرف قواعد اللعبة، وحينئذٍ يمكنك أن تلعب أفضل من أي شخص آخر.

ألبرت أينشتين

كما يعرف أي مستثمر فاضل، ينطبق القول المأثور "اشتر حين تسيل الدماء في الشوارع"(*) ليس على الأحيان الحقيقية لإراقة الدماء فقط، بل على الأحيان المجازية أيضًا، فمن الأفضل أن تشتري الأشياء عند رخصها على أثر أزمة ما، ولعل شركة الاستثمار الخاصة لون إستار فاندس Lone Star Funds التي مقرها دالاس Dallas قد ظنت - واضعةً في اعتبارها هذا القول - أنها حصلت على صفقة استثمارية رابحة جدًّا في كوريا الجنوبية. كان ذلك في أغسطس ٢٠٠٣، وقد كانت البلاد تتمتع باستقرار بالغ في الأوضاع الاقتصادية الكلية، إلا أن الصدمتين الاقتصاديتين - الأزمة الآسيوية المالية عام ١٩٩٧، وأزمة البطاقات الائتمانية عام ٢٠٠٢ - قد وجهتا أضرارًا كبيرة للمشروعات المحلية في القطاعين المالي والصناعي، وعجزت آلاف الشركات الكورية، المثقلة بديون متعثرة bad debt، عن الوفاء بديونها، وتوصلت لون إستار إلى أن بنك الأوراق المالية الكوري (KEB) - بنك النقد الأجنبي الوحيد في كوريا - يتيح فرصة عظيمة للدخول في سوق المال الكوري.

(*) الترجمة الحرفية لعبارة: "buy when there is blood in the streets". (المترجم)

كان الكثير من الشركات الكورية قد بيعت أو تم دمجها أو تركت تماماً لتنهار، لكن لون إستار اشترت KEB بمبلغ ١,٣ بليون دولار أمريكي، دافعةً برأس المال الجديد في خضم المؤسسة المالية المضطربة فعليًا المنضبطة ظاهريًا، وتحت إشراف لون إستار أعيدت هيكلة البنك ووضع في طريق تحقيق الأرباح.

في ذات الوقت بدأ القطاع المالي والاقتصاد الكوري – بصفة عامة – يسترد عافيته، وحقق أرباحًا ضخمة لشركات الاستثمار الخاصة التي دخلت إلى السوق منذ عدد قليل من السنين، وتعتبر هذه القصة بالنسبة لشركات الاستثمار الخاصة – إلى حد كبير – نموذجًا لكتاب مدرسي في الاستثمار الذكي، إن الاستثمار في أصول متعثرة مثل بنك KEB ردّ لهذه الشركات عافيتها، فقد باعها أصحابها (وقد أفعم الأمل قلوبهم) بسعر عالٍ جدًّا في فترة رواج اقتصادي.

ورغم الرواج الاقتصادي بدأت المواقف الكورية الجنوبية من المستثمرين الأجانب تسوء، بدأت وسائل الإعلام المحلية تنشر قصصًا تقول إن المستثمرين الأجانب كانوا يحصدون مكاسب ضخمة وجائرة. لقد تغيرت المواقف المحلية من الأجانب الذين يستثمرون أموالهم في الأسهم من موقف الاعتراف بالجميل تجاه منقذين اقتصاديين إلى موقف الغضب من استغلاليين جشعين.

وقررت لون إستار عام ٢٠٠٥ أن تبيع حصتها في بنك KEB، طارحةً معظم ممتلكاتها من الأسهم على بنك كوكمين kookmin الكوري لقاء ٦ بلايين دولار أمريكي، وقررت لون إستار الاستعانة بفرعها البلجيكي في القيام بعمليات البيع؛ للاستفادة من اتفاقية الضرائب الثنائية لاستعادة أرباح قيمتها ٤,٥ بليون دولار أمريكي من عملية البيع المعفاة من الضرائب، ولم يكن هناك أي شيء غير قانوني أو غير أخلاقي في هذه الخطوة، ومع ذلك ودون الدخول في تفاصيل معقدة تتعلق بقانون الضرائب، فقد كانت الاتفاقيات الضريبية معقودة لإعمالها، وكان لشركة لون إستار فرع بلجيكي.

ونظرًا لحالة التوتر في آراء الناس، فجر القرار عاصفة من الغضب الشعبي، وتحقيقات حكومية وقانونية متعددة داخل لون إستار، وكانت هذه التحقيقات شاملة، فهي لم تتحصر في عرضKEB للبيع لبنك كوكمين، بل تحرت عن قانونية شراء لون إستار لبنك KEB أساسًا، وحتى مسئولو الحكومة الكورية الذين كانوا قد وافقوا على البيع خضعوا للتحقيق.

هكذا بدأ مسعى حكومي كاسح للكشف عن خطأ لون إستار، ولوقف استرداد الشركة لهذه الفائدة، وقد حمَّل المحققون الحكوميون مديري لون إستار وبنك KEB كل المسئولية في الحيازة غير القانونية للبنك، ووجهوا إليهم تهمة التواطؤ والتلاعب بالأوراق المالية، والمراوغة في دفع الضرائب، وجر الشركات المالية للعديد من المعارك القضائية الطويلة.

جهات الإدارة المالية الكورية رفضت تمامًا الموافقة لشركة لون إستار على بيع حق التشغيل لبنك KEB ما دامت هناك إجراءات قضائية. من قبلُ ألغت المعارك القضائية صفقتين لبيع KEB، في المرة الأولى لبنك كوكمين الكورية الجنوبية، وفي المرة الثانية لبنك سنغافورة DBS، وهي تهدد حاليًا بتعطيل عملية بيع ثالثة لبنك HSBC.

إن مثال لون إستار يوضح نوع المعاملة التي يمكن أن تواجهه الشركات الأجنبية في أسواق ما وراء البحار، والمشكلة آخذة في التطور إلى الأسوأ، ومما يدعو إلى السخرية أن بعضًا من البلاد التي نالت أكبر فائدة من العولمة (بما في ذلك الولايات المتحدة) قد أبدت ميلاً كبيرًا للإجراء الذي اتخذته الحكومة ضد الشركات الأجنبية، وتبين النظرة المدققة أن هناك أشياء كثيرة تدفع إلى تطوير رد فعل العالم ضد العولمة؛ الخوف من احتمالات اضمحلال الذاتية القومية، والقلق من الهجرة، وتزايد البطالة في القطاعات السائدة من قبل، وصعود قوى اقتصادية جديدة (الصين والهند مثلاً)، كما أن الفساد في العالم النامي، وضعف مؤسسات

الحكم، والاهتمام بحماية القطاعات الصناعية المحلية غير القادرة على المنافسة، كل ذلك ما زال يدفع إلى إجراءات تمييزية ضد الشركات متعددة الجنسيات.

لقد بدأت معظم البلاد تلجأ إلى أشكال أشد حذقًا من التمييز ضد الشركات المتعددة الجنسيات؛ لتفادي ردود الأفعال الاقتصادية والقانونية والدبلوماسية الثأرية التي تصاحب التدخل الصريح، والأشكال الأكثر شيوعًا وحذقًا من التدخل الحكومي في التجارة والاستثمار الأجنبي يمكن أن يطلق عليها ككل "التمييز الإداري" regulatory discrimination، وبالنسبة للشركات التي تستثمر في بلاد متعددة بوجه خاص، يمكن أن تكون عمليات الملاحظة والتكيف مع البيئات القانونية المتباينة في أطراف العالم عمليات معقدة ومكلفة معًا، ونظرًا لأن الأخطار الإدارية هي الأكثر شيوعًا، ويصعب أيضًا التخفيف من حدتها، فإنها – على الأقل – تشكل خطورة على أعمال الشركات المتعددة الجنسيات في الخارج، مثلها مثل الإرهاب والكوارث الطبيعية والأخطار التي تتعرض لها البلاد والأخطار الاقتصادية الأخرى(١).

وتستخدم الدوائر الحكومية المختلفة تدابير تتعلق بالنظام القانوني، أو تدابير تشريعية أو إجراءاتية prosecutorial لدعم المنشآت المحلية في مواجهة الشركات الأجنبية، أو لإلزام المؤسسات الأجنبية بدفع نفقات أكبر كما حدث في حالة لون إستار، وفي الفصل الخاص بعمليات نزع الملكية ناقشنا بشكل مختصر مدى صعوبة التمييز بين الاهتمامات المنطقية من جانب الحكومة والخاصة – بالقوانين – وبين استخدامها الفعلي لتدابير إدارية كوسيلة ذات أساس سياسي المقصود منها بالتحديد التمييز ضد مستثمرين أو مؤسسات أو منظمات غير حكومية، أو حكومات أخرى تدير أعمالاً داخل البلدة.

إحدى مشاكل الأخطار الإدارية هي أن هذه الأخطار تشمل الحكومات التي لها القدرة على التطور، وفي حاجة ماسة إلى تنظيم اقتصاداتها ومجتمعاتها بصورة جيدة، هذا يرجع جزئيًا إلى أن الاقتصادات التي لها القدرة على التطور في حاجة

إلى الاندماج في الاقتصاد العالمي إن استمرت مستويات النمو لفترة طويلة، وفي الوقت ذاته، فإن هذه الحكومات لها من السعة القانونية والإدارية ما يتيح لها عند اللزوم التصدي للاستثمار والتجارة الأجنبية بطريقة تخدم المصلحة المحلية، ودون استخدام دعاية سلبية مفرطة، وفي البلاد التي لها مؤسسات دولة قوية ومستقرة نسبيًّا لا تزال الأخطار السياسية التقليدية، مثل عمليات نزع الملكية والصراع الأهلي، وعمليات نقض العقود - أمرًا يثير القلق، لكن الأخطار الأشد خطورة تجيء عادةً من الأشكال الأكثر حدة من التمييز(٢).

تحليل الأخطار الإدارية:

معظم المؤسسات التجارية في حاجة إلى خبير قانوني؛ لمعرفة القوانين الإدارية وتداعياتها، فدون إدارات متابعة compliance department لن تستطيع معظم الشركات والمنظمات أن تعالج التعقيدات المتشابكة التي تحدثها معظم الأطر الإدارية، ودون إدراك الخلفية السياسية التي تدفع الحكومة إلى إجراء تغييرات إدارية، فإن من الصعوبة بمكان تحديد مصدر أخطار النظام الإدارية بدقة.

مناخ النظام الإداري البولندي يعطينا مثالاً مفيدًا، فمنذ سقوط نظامها الشيوعي عام ١٩٨٩ تتمتع بولندا بسمعتها في تقبل المستثمر الأجنبي، غير أن الحكومة الشعبوية بقيادة حزب القانون والعدالة Law and Justice Party (PiS) أجرت بين عامي ٢٠٠٦، ٢٠٠٧ تغييرًا كبيرًا في مجرى النظام القانوني في بولندا، من الناحية الأيديولوجية، كان حزب PiS ينادي بسيطرة الدولة على كل شيء، منطلقًا في ذلك من الشك العميق في حدوث انهيار للسلطة المركزية، وفي المعارضة الفكرية للخصخصة وتغيير القوانين، لقد نظر قادة PiS إلى هاتين العمليتين باعتبارهما عاملين يؤديان إلى الفساد والعدوان على نخب ما بعد الشيوعية، ما لم تقم الشرطة ورجال النيابة والأجهزة الأخرى للدولة بفرض رقابة لصيقة عليهما.

ولذلك فقد ركز PiS على إنشاء مكتب جديد لمحاربة الفساد (ACO)، وإصلاح لجنة الرقابة المالية (FSC)، لكن لم يكن لأي من الهيئات الإدارية استقلال ذاتي، كانت لجنة الرقابة المالية، رغم شبهها الظاهري بنموذج النظام الموحد للسوق في بريطانيا (حيث توجد هيئة واحدة تتولى المسئولية الإدارية لكل الأسواق الرأسمالية) - مختلفة تمامًا من ناحية أنها قامت بدمج هيئة التأمين والصيرفة والرقابة المالية Securities Watchdogs في هيئة واحدة أربعة من أعضائها السبعة يمكن أن يحل محلهم رئيس الوزراء (ثلاثة) أو الرئيس (واحد)(*). وقد كان التوءمان المتماثلان كاتشينسكي Kaczynski يديران شئون بولندا في ذلك الوقت (كان ياروسلاف Jaroslaw يتولى منصب رئيس الوزراء عن حزب PiS، ويتولى ليخ Lech منصب رئيس بولندا)، وكان من الواضح أن الهيئة الإدارية الجديدة ستعمل على تنفيذ الأجندة الحكومية.

لكن أجندة الحزب كانت زاخرة بالاستياء، فقد وصل الأخوان كاتشينسكي إلى قمة السلطة السياسية بالقول بأن معظم عمليات الخصخصة الضخمة التي تم إجراؤها أثناء فترة العقد والنصف التالية لسقوط النظام الشيوعي (خصوصًا في القطاع المالي) كانت إما غير سليمة أو مشوبة تمامًا بالفساد. هذه نقطة جوهرية في أسطورة التصحيح لدى حزب PiS الذي قدم ليخ وياروسلاف كاتشينسكي باعتبارهما "الشريفين" الحازمين القادرين على إبعاد المحتالين من أوضاعهم المتميزة، وتشكيل حكومة نظيفة .

إضافة إلى ذلك، كان حزب PiS مرتبطًا بشدة بمجموعات معينة من حركة الطبقة العاملة؛ ولهذا فقد كان لديه دافع سياسي كبير لدعم مستخدمي الدولة ونقاباتهم، وهكذا فقد كانت معظم سياسات الحزب تهدف إلى إحكام سيطرة الدولة وتعيين الموالين للحزب في المناصب الإدارية، وفي المشاريع المملوكة للدولة،

(*) هكذا وردت العبارة في النص الأجنبي.(المترجم)

وذلك بغض النظر عن الكفاءة، كان هذا مقترنًا بتوقف شبه كامل في خصخصة المشاريع الكبرى التي تملكها الدولة عام ٢٠٠٦، وبالتشديد على إجراء تفتيش دقيق على الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

وقد استمرت حكومة حزب PiS سنتين، وظلت تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة قوية طوال هذه الفترة، لكن الأدلة تشير إلى أن علامات الأخطار السياسية والإدارية جعلت بعض المستثمرين يقفون موقف المتفرج، أو يبحثون عن فرص في مكان آخر، ويمكن هنا أن نشير إلى أن الكثير من الشركات كانت ساخطة على قانون الفرز الدقيق vetting الذي استخدمه حزب PiS مطالبًا جميع الشركات المسجلة أن تكشف عن أي روابط مع شرطة الحقبة الشيوعية (وربما وكالات المخابرات الأجنبية أيضًا، حسب اختلاف الأوضاع القانونية)، وقد توقعت كل هذه الشركات (وفقًا لإيضاحات ما يزيد على ٧٠٠٠٠٠ من الخبراء من بينهم الكثير من المسئولين التنفيذيين الأجانب) احتمال مواجهة شرط الكشف الكامل عن الممتلكات الشخصية من الأموال عن كل سنة[٣].

هناك عدد من الزوايا في هذه القصة في حاجة إلى نظرة مدققة، **فأولاً:** الميل السياسي من جانب الحكومة أمر بالغ الأهمية؛ ذلك لأن الحكومة الشعبوية (يسارية كانت أو يمينية) التي لها روابط واسعة بحركات الطبقة العاملة، ولها برامج لمكافحة الفساد لكسب الدعم الشعبي، تميل بصفة عامة إلى التغيير الإداري الذي من شأنه أن يعرقل إقامة المشاريع.

ثانيًا: من المهم أيضًا أن تكون المؤسسات الإدارية المحلية قوية ومستقلة ذاتيًّا، وتكون لها المقدرة على الصمود في مواجهة الضغط الحكومي، وفي بريطانيا أو الولايات المتحدة لا تستطيع الحكومة أن تقرر على أسس سياسية أي بنك (أو شركة) ينبغي أن يتم فحصه أو يتم إغلاقه؛ هذا جزئيًّا، لأن هذين البلدين لديهما قوانين تفصل بوضوح ما بين الهيئات الإدارية وأجهزة الحكومة، خصوصًا

في قطاع الخدمات المالية، أما في كوريا الجنوبية وبولندا وروسيا، فإن المؤسسات الإدارية لها استقلال غير ملموس عن الأجندة السياسية للحكومة وأجندة سياستها(*).

الأجندات السياسية الداخلية :

بدءًا من الستينيات وحتى التسعينيات على الأقل، نفذت القوى الاقتصادية الصاعدة في شرق آسيا، مثل اليابان وكوريا الجنوبية وتايوان – سياسات تنمية اقتصادية ركزت على علاقات التكافل القائمة على المشاريع الحكومية، لقد أنشأت هذه القوى – بصورة جماعية – بيئة "حضّانة" اقتصادية للشركات المحلية في كثير من القطاعات الإستراتيجية حتى أصبحت هذه الشركات قادرة على التنافس في الأسواق العالمية، هذا ما عُرف فيما بعد باسم "النموذج التنموي" developmental model، في اليابان، على سبيل المثال: وفر الحزب الديمقراطي الليبرالي الحاكم (LDP) – في معظم فترات ما بعد الحرب – عقودًا أو بيئات إدارية تمييزية في مقابل الدعم المالي والموارد للآليات الانتخابية أو السياسية لحزب LDP. وقد كانت هذه العمليات التبادلية بين السياسة والبيئة الإدارية الداعمة هي الأساس الاستثنائي للوضع الاقتصادي الملائم للإنتاج الذي أدخلت عليه حكومات LDP المتتابعة تحسينات، بدءًا من عام ١٩٥٥. وفي الكثير من القطاعات وُضعت قيود على الشركات؛ لعدم التنافس فيما بينها في الأسعار، وفُرضت حدود على تنويع السلع، كما فُرضت قيود على دخول السوق، وقد أدت هذه السياسات معًا إلى نشوء كارتلات(*) بدعم حكومي بالأساس، كارتلات شكلية أحيانًا وموضوعية أحيانًا أخرى، وعلى المستوى المؤسسي، كانت الجهات الإدارية في هذا المجال شديدة

(*) هكذا وردت في الأصل: government political and policy agendas . (المترجم)

(**) اتحادات لاقتسام الأسواق، وهذه الاتحادات قائمة على أساس تنظيم المنافسة بين المشروعات مع الإبقاء على استقلالية كل مشروع، وتختلف الكارتلات عن التراستات (جمع تراست Trust) في أن الأخيرة دامجة لمشروعات يتعين عليها أن تتنازل عن استقلاليتها. (المترجم)

المركزية، ولعبت الوكالات المتعددة الوظائف cross- functional agencies المختلفة المستويات دورًا كبيرًا في تخطيط إستراتيجية الصناعة، وقد كانت البيروقراطية الإدارية (ومازالت) متحررة نسبيًا من المراقبة السياسية (التشريعية خصوصًا)، ولذلك فهناك قدر ضئيل من الإدراك الشعبي أو الشفافية، بل قدر ضئيل أيضًا من الفضول السياسي Political Meddling، وقد كان الدخلاء outsiders يمنون بخسارة كبيرة إن حاولوا الدخول في مثل هذه القطاعات(٤).

في البلاد النامية، تلعب السياسات الاقتصادية - التي يتم اختيارها بشكل دائم تقريبًا- دورًا كبيرًا في تحديد نوع النظم الإدارية المستخدمة، في الصين مثلاً، عادةً ما تدفع المبادئ السياسية الشمولية الحريصة على تطوير قاعدة صناعية للتكنولوجيا العالية، إلى استخدام نظم إدارية تبطل حقوق الغرب في الملكية الفكرية، وفي عام ٢٠٠٤ رفضت لجنة مراجعة البراءات التابعة لمكتب الملكية الفكرية SIPO بجمهورية الصين الشعبية إقرار براءة محمية باسم شركة فايزر Pfizer خاصة بمركبات كيميائية تستخدم في الفياجرا، وبراءة أخرى باسم جلاسكو إسميث كلين Glaxo Smith Kline خاصة بدواء مرض السكر، وقد فتح هذا فرصة لـــ ١٢ شركة لصناعة الأدوية في الصين لتطوير بدائل تنافس هذه الأدوية الشعبية، وقد رأى مراقبون أجانب هذه الخطوة باعتبارها جزءًا من الجهود التي يمارسها الجانب الصيني لتطوير القطاع الدوائي الصيني الذي لم يشب بعد عن الطوق على حساب البراءات والأرباح الأجنبية(٥).

وفي البلاد التي لها نظم سياسية تنافسية يمكن لتحليل الأجندات الحكومية الخاصة بالانتخابات والإيرادات أن تعطي شعورًا مريحًا بالنظم الإدارية التي يُتوقع أن تواجهها الشركات الأجنبية(٦)، وسرعان ما أدى انتخاب الرئيس إيفو موراليس في بوليفيا في ديسمبر ٢٠٠٥ إلى تحول في الاتجاه السياسي للحكومة، وإلى تهديد الاستثمار الأجنبي، فقد أقر الكونجرس البوليفي قانونًا للطاقة يفرض ضريبة جديدة

مقدارها ٣٢٪ على الإنتاج زيادة على ضريبة ١٨٪ القائمة، ويلزم كل الشركات بالتفاوض من جديد على عقودها مع الدولة خلال ستة أشهر، وإلا تكُنْ عرضة للترحيل، كما أممت الحكومة الموارد الطبيعية وتولت مسئولية المبيعات، وقد كان عليها أن تدفع للشركات الأجنبية ما يصل إلى ٥٠٪ من قيمة الإنتاج لقاء خدماتها، فعلت الحكومة البوليفية الجديدة هذا، لتستولي على أكبر قدر ممكن من عائدات الطاقة من قطاع المنتجات الهيدروكربوني، وهو ما ساعد على تمويل برامج الرفاه الاجتماعي.

وتعتبر السياسة الانتخابية ومشاعر العامة أمورًا مهمة في النظم الإدارية للدول الصاعدة والمتطورة معًا؛ ولذلك سيكون هناك بعض الخطر في الإدارة التمييزية المتزايدة في الولايات المتحدة في الأعوام القادمة، وقد أثار النقص في فرص العمل في القطاع الصناعي والقلق المتزايد على الأمن القومي مناقشات مكثفة بشأن السياسة التجارية والاستثمار الأجنبي في الممتلكات الأمريكية، واستجاب المشرعون في كلا الحزبين السياسيين للمطلب الشعبي الخاص بالحماية عن طريق استصدار تشريع الغرض منه إبطاء وتائر عجز الموازنات التجارية، وتقييد انتقال فرص العمل الأمريكية إلى ما وراء البحار، وكذلك حيازة المنشآت الأجنبية لملكية الشركات والممتلكات الأمريكية الأخرى.

ولا تثير علاقة تجارية في واشنطن خلافًا أكثر مما تثيره الروابط التجارية مع الصين؛ فبين عامي ٢٠٠٠ و٢٠٠٦ تزايدت التدفقات التجارية بين الطرفين من حوالي ١١٦ بليون دولار أمريكي إلى نحو ٣٤٣ بليون دولار أمريكي، فالصين في حاجة إلى أن ينفق المستهلكون الأمريكيون كما يحلو لهم ما دامت الولايات المتحدة هي أكبر سوق أجنبي للصين، ويتجه الآن نحو خُمس صادرات الصين إلى الولايات المتحدة[٧]، ويتلقى الأمريكيون حوالي ٤٠٪ من سلعهم الاستهلاكية من الصين [٨].

لكن البعض في الولايات المتحدة يرون أن الصناعة المنخفضة التكلفة في الصين تقضي على فرص العمل الأمريكية، وأن تلاعب الدولة بالعملة الصينية في الأسواق يؤدي إلى تفاقم العجز التجاري بين البلدين، ذلك العجز الذي بلغ منذ عام ٢٠٠٧ حوالي ٢٥٦ بليون دولار أمريكي[٩]، وتؤكد الشركات الأمريكية التي تعمل في الصين أن بكين ترفض إقرار الحمايات الخاصة بحقوق ملكيتها الفكرية .

وقد نشأت عن العلاقات التجارية الخاصة بشراب السعال ردة فعل سياسي؛ ففي مايو ٢٠٠٧ توفي ما لا يقل عن ١٠٠ شخص في بنما بعد تناولهم شراب للسعال يحتوي على مواد كيميائية تؤدي إلى الفشل الكلوي، ذلك الدواء الذي شحنه منتجون صينيون لا يسعون إلا إلى احتكار السلع وتعظيم المكاسب، وردت إدارة الغذاء والدواء الأمريكية بانتزاع وإلقاء آلاف الصناديق المعبأة بمعجون الأسنان المصنوع في الصين بنفس المادة الكيميائية من على أرفف المخازن الأمريكية، وفي وقت قريب من ذلك ماتت مئات الحيوانات الأليفة في أمريكا بعد تناول طعام حيوانات مصنع في الصين، ويحتوي على نفس المادة الكيميائية السامة وفي يونيو ٢٠٠٧ أعطت الحكومة الأمريكية أوامرها بسحب نحو ٤٥٠٠٠٠ من الإطارات المستوردة من الصين؛ مخافة أن تتمزق هذه الإطارات أثناء القيادة في الطريق السريع، كما أن أي دمية أو لعبة قامت اللجنة الأمريكية لسلامة السلع الاستهلاكية بسحبها من السوق في النصف الأول من عام ٢٠٠٧ كانت صناعة صينية .

فتخيل ماذا كان يمكن أن يحدث في العلاقات السياسية بين أمريكا والصين وفي العلاقة التجارية بينهما - هذه العلاقة المعروف أنها أهم علاقة ثنائية في العالم - إذا مات عشرات من الأمريكيين فجأة بعد استخدام معجون الأسنان أو تناول شراب السعال المستورد من الصين، ما كان المشرعون الأمريكيون ليضيعوا لحظةً دون أن يهاجموا الحكومة الصينية ويتهموها بالفساد والإهمال.

إن الهلع غالبًا ما يدفع إلى وضع القوانين، وقد تم فرض قانون ساربينز- أوكسلي Sarbanes Oxley الأمريكي عام ٢٠٠٢ على إثر سلسلة من الفضائح والإفلاس في شركات مثل إنرون Enron وورلدكوم WorldCom، ومن عدة نواحٍ، فإن قانون ساربينز – أوكسلي قانون مثير للجدل، فقد قدرت دراسة يتم الاستشهاد بها كثيرًا أعدتها المجموعة الدولية للإدارة المالية FEI، أن متوسط التكلفة الكلية لتطبيق البنود الأســـاسية من القـــانون (مادة ٤٠٤) وصل في عام ٢٠٠٦ إلى ٢,٩ مليون دولار أمريكي عن كل شركة.

لقد أقر الكونجرس الأمريكي قانون ساربينز – أوكسلي لمنع التحايل، لكن القانون الجديد جعل الأمر أكثر صعوبة وتكلفة على أنواع من الشركات المتوسطة الحجم بشأن تطبيق قوانين كشف الأسرار المالية؛ ولذلك فقد لجأ عدد متزايد من الشركات الأجنبية إلى عدم تسجيل أوراقها المالية في الأسواق الأمريكية للأوراق المالية مفضلين عليها الأسواق الأوروبية، أو أي أسواق أخرى تطبق قوانين أبسط في مجال الكشف عن الأسرار المالية، وقد أثر هذا مِنْ ثَمَّ على القدرة التنافسية لأسواق المال الأمريكية وعلى الاقتصاد الأمريكي. إنها قصة تنبهنا إلى أن السياسيين حين يواجهون بمطلب شعبي تشعله وسائل الإعلام لـــ "عمل شيء ما" يندفعون إلى فرض قوانين ذات تداعيات لم يُحسب حسابها أو إدراكها جيدًا .

وكذلك فإن أولويات السياسة الخارجية وتحديات الأمن القومي تؤثر في التعامل القانوني مع الشركات فيما وراء البحار، ومن تعديل إكسون – فلوريو Exon-Florio Amendment واللجنة الخاصة بالاستثمار الأجنبي في الولايات المتحدة (CFIUS) – وهما مثالان للرقابة القانونية الأمريكية التي يمكن أن تعرقل الاستثمار الأجنبي في القطاعات التي لها صلة بـــ "الأمن القومي" – يتبين أن المنشآت الأجنبية تواجه مستوى من الرقابة الدقيقة لا تواجهه المنشآت المحلية. وقد كان المقصود من تعديل إكسون – فلوريو أن تكون هناك آلية موضوعية لا حزبية

لعملية الفحص، وكذلك - إذا ارتأى الرئيس ضرورة لذلك - عرقلة أو منع الاستثمار الأجنبي الذي قد يمثل خطورة على الأمن القومي الأمريكي، لكن عملية الفحص المنهك قد أدت أيضًا إلى خطوة أخرى في حيازة المنشآت الأمريكية أعاقت بعض المنشآت الأجنبية، وأقصت البعض الآخر.

وقد انسحبت شركة نقطة المراقبة لتكنولوجيات السوفت وير الإسرائيلية المحدودة Israeli Company Check Point Software Ltd من صفقة قيمتها ٢٢٥ مليون دولار أمريكي لشراء شركة سورس فاير Sourcefire Inc الأمريكية للسوفت وير، وهي شركة أمنية تضم بين عملائها وكالات الاستخبارات الأمريكية، وذلك بمجرد أن أدركت قيادة تشيك بوينت أن لجنة CFIUS ستجري جولة أخرى من التفتيش داخل المنشأة قبل إقرار الصفقة، فقبل الإعلان عن عملية الإقرار أوقفت الشركة الصفقة، ومنذ ذلك الحين جمدت لجنة CFIUS بيع شركة ثري كوم 3Com الأمريكية لشركة هواوي Huawei الصينية للتكنولوجيات وباين كابيتال Bain Capital، إن نظرة أمريكا للصين، باعتبارها منافسًا لأمد طويل يرفض التطبيق الكامل لحقوق الملكية الفكرية الحامية للشركات الأمريكية وغيرها من الشركات غير الصينية تدفع الحكومة الأمريكية إلى التدقيق في بيع أعمال لأي شركة صينية في مجالات الأمن القومي والبنية الأساسية ذات الخطورة.

اللاعبون الدولانيون الصاعدون:

من الممكن أن تصبح الأجندات الإدارية أيضًا أكثر تعسفًا في بلاد الأسواق الصاعدة الأساسية، فالعديد من الشركات العالمية الناجحة والمتعددة الجنسيات قائمة خارج دول مجموعة السبع "الغنية"، ويمكن لهذه الديناميية أن تجعل حكومات هذه البلاد على خلاف مع مجموعة السبع، خصوصًا إذا وجدت هذه البلاد أن شركاتها لا تلقى معاملة منصفة وترحيبًا في أسواق البلاد المتطورة، وكان في مستطاعها أن تفعل شيئًا ما حيال ذلك.

وقد استطاعت بلاد الأسواق الأسرع نموًّا اليوم - الصين والهند وروسيا والبرازيل والمكسيك وتركيا، وغيرها - أن توجد جيلاً جديدًا من الشركات المتعددة الجنسيات قادرًا على منافسة المنشآت الدولية الراسخة في الأسواق الأجنبية، ووفقًا لتقرير مايو ٢٠٠٦ الذي وضعته مجموعة بوسطن الاستشارية، فإن الشركات المئة الأسرع تعولمًا في الأسواق الصاعدة حققت إيرادات مجمعة مقدارها ٧١٥ بليون دولار أمريكي عام ٢٠٠٥، وهذه المنشآت تنمو بمتوسط سنوي مقداره ٢٤٪ "بسرعة تعادل عشرة أضعاف سرعة نمو الناتج المحلي الإجمالي للولايات المتحدة، و٢٤ ضعفًا بالنسبة إلى اليابان، و٣٤ ضعفًا بالنسبة لألمانيا"، ومن المتوقع أن تضاعف هذه الشركات معًا إيراداتها الدولية بحلول عام ٢٠١٠[١٠].

بعض هذه الشركات ملكيتها ملكية دولة أو خاضعة لسيطرة دولة، والكثير من الشركات ذات الملكية الخاصة لها روابط قوية جدًّا بحكومات بلادها، ويتزايد نفوذ هذه الشركات بصورة أوضح في قطاع الطاقة، فما لا يقل عن ٩٠٪ من احتياطيات العالم من النفط والغاز تسيطر عليها الآن شركات النفط القومية، وفي حالات كثيرة تكون مصالح شركات الطاقة المتعددة الجنسيات ذات الروابط القوية بدولها مترابطة مع مصالح حكوماتها، وسوف نرى ما إن كانت هذه المصالح ستتباين بعد سنوات كثيرة قادمة؛ إذ تسعى معظم هذه المشروعات إلى الحصول على رأس المال من "رساميل" ما وراء البحار المدرجة في سوق الأوراق المالية، لكن هذه الشركات التي تتزايد تنافسيتها سوف تسعى خلال الجيل التالي إلى إقصاء الشركات متعددة الجنسيات الراسخة بعيدًا عن ميزان القوة الدولية للشركات، وفي وسع حكومات بلاد هذه الأسواق الصاعدة، بمساعدة الإيرادات التي حققتها الأعمال الناجحة لهذه الشركات - أن تقرر في النهاية أن المنظومة الاقتصادية العالمية الراهنة لا تفيد مصالحها، وأن تتحدى شرعية هذه المنظومة، على سبيل المثال، سيؤدي ظهور الشركات متعددة الجنسيات المملوكة للدول، بصورة مؤكدة تقريبًا،

إلى تغييرات في قواعد منظمة التجارة العالمية الخاصة بالمعونات، وفي الطرق التي يتم بها التصرف في الضرائب الجائرة على الممارسات التجارية.

وقام عدد من أمثال هذه الدول - بما في ذلك روسيا والهند والصين - بتشديد التدقيق الإداري على الاستثمار الأجنبي المباشر داخل البلاد، وعلى أنشطة الدمج والحيازة المبنية على أسس السياسة والأمن القومي[١١]، وبغض النظر عن الذريعة، فإن المقصود بهذه التدابير هو غالبًا حماية الصناعات والمنشآت المحلية التي تفتقر إلى التنافسية، وكذلك حماية الموارد الطبيعية العالية القيمة، وهذه الضغوط تدفع الحكومات إلى اتخاذ تشكيلة من التدابير للحد من قيمة تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، بما في ذلك فرض حماية تشريعية واضحة على القطاعات الإستراتيجية - مثل قطاعات الصناعات الدفاعية والبنية الأساسية ذات الخطورة - لحمايتها من المزايدين الأجانب.

الأساليب السياسية المحلية:

الأساليب السياسية ليست في حاجة لأي اعتبارات دولية أو حتى قومية للتأثير على المناخ التنظيمي؛ ذلك لأن الحكومات المحلية أو الإقليمية تمارس في بلاد كثيرة - خصوصًا في الدول الفيدرالية مثل ألمانيا والولايات المتحدة والهند - دورًا كبيرًا في التأثير على اتفاقات معدل الضريبة taxation rate وتراخيص العمل والعناصر الأخرى من السلطة الإدارية، ومع افتراض أن هذه الحكومات منتخبة فإنها تواجه ضغوطًا شديدة من جانب وسائل الإعلام والشعب والجماعات ذات المصالح تبدأ في الظهور عند اتخاذ قرار إداري أو تطبيقه.

عندما بدأت وال - مارت عام ٢٠٠٧ تعد عدتها للدخول في سوق التجزئة الهندية، واجهت ردود فعل متباينة داخل البلاد، وقد كانت الشركة التي تم توقيعها في أغسطس ٢٠٠٧ مع مشروعات شركة بهارتي Bharti المحلية للدخول في سوق

الجملة قد قوبلت برد فعل سلبي قوي من الجماعات المناهضة للاستثمار الأجنبي المباشر، وجمعيات تجارة التجزئة، وتجار التجزئة الخائفين من فقد أرزاقهم على يد عمالقة تجار التجزئة، وأشعلت هذه الجماعات احتجاجات عارمة ضد الصفقة في أغسطس٢٠٠٧ تحت شعار "اتركوا تجارة التجزئة" الذي أخذت صيغته من الحملة التي أطلقها غاندي عام ١٩٤٧ تحت شعار "اتركوا الهند" Quit Inda.

إن وال - مارت ستواصل دخولها إلى الهند، لكن المؤسسات المحلية هي التي ستمهد عمليات اختراقها التدريجي للسوق، وبالنسبة إلى أصحاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، فإن معرفة الدناميات السياسية الإقليمية والمحلية في المناطق التي يعملون فيها قد تكون في أهمية معرفة المناخ السياسي القومي، وهذه المعرفة تعمل في اتجاهين، فالكثير من المنظمات الهندية في حاجة إلى أسواق للتجزئة تضطلع بمهامها شركات كبرى وإلى استثمار أجنبي مباشر، كما أن مصلحة الولايات الهندية المختلفة في الاستثمار الأجنبي المباشر تتفاوت بشدة.

المسئولون الفيدراليون هم غالبًا المؤيدون الرئيسيون للمزيد من الاستثمار الأجنبي المباشر، لكن السلطات الإقليمية والمحلية لديها نفس الدافع لأن تستثمر جماعات من خارج البلاد في مناطقهم، وبالنسبة للمستثمرين الأجانب، فإن هذه المصلحة تتحدد في إيجاد الفرص، لكن هناك أيضًا أخطارًا ومسئوليات تصاحب هذه المصلحة - والكثير من هذه الأشياء تخص التوظيف المحلي، والمدفوعات الضريبية، ونقل التكنولوجيا - فالمسئولون المحليون غالبًا ما يتوقعون أن الاستثمار الأجنبي المباشر سيعود عليهم وعلى حلفائهم السياسيين بفائدة مباشرة، والواقع أن الفشل في فهم التوقعات المختلفة التي يمنِّي المسئولون أنفسهم بها منذ البداية، وتشكيل الخطط الاستثمارية بناءً على ذلك يمكن أن يؤدي إلى مشاكل على المدى الطويل، فالمسئولون الفيدراليون سيتدخلون أحيانًا لمصلحة المستثمرين، ولكنهم في أحيان كثيرة تكون لديهم أسباب قوية للوقوف إلى صف القادة المحليين.

هناك عنصر آخر للخطر بالنسبة للمستثمرين الأجانب، فالدول والحكومات المحلية تتغير، وتؤدي هذه التغيرات أحيانًا إلى تسليح القادة السياسيين بمواقف مختلفة تمامًا عما كان يتبناه القادة السابقون فيما يتعلق بالأجانب وأموالهم، وقد اكتشفت شركة فورد موتور عام ١٩٩٨ أن الحكومة الجديدة في ولاية ريو جراند دو سول Rio Grande do Sul البرازيلية كانت قد سحبت عرض الإدارة السابقة بإعفاءات ضريبية، واستحق الحاكم الجديد نقدًا شديدًا من جانب المجتمعات التي كان من المتعين أن تستفيد من منشأة فورد، خصوصًا بعد أن وقّعت فورد اتفاقًا مع ولاية أخرى لبناء مصنعها هناك.

وبعيدًا عن الحكومات، فإن الكيانات غير الحكومية - الجماعات الحقوقية، والنقابات، والمنظمات التجارية، وغيرها - غالبًا ما تكون من اللاعبين المهمين في عملية الاستثمار الأجنبي، ولعل نفس القضايا التي توحّد ما بين هذه الجماعات المعارضة أعمال بعض الشركات المحلية وخططها، القضايا العمالية، وفعاليات أنصار المنافسة أو دعاة الحمائية، وقضايا البيئة، وقضايا حماية الجماعات المسلوبة القوة أو الأقليات العرقية، التي يمكن أن تحرض هذه الجماعات لاتخاذ مواقف مشابهة ضد المستثمرين الأجانب، ومن الممكن أن تتيح لهم مقدرتهم على تسوية قضيتهم مع جهات تشريعية متعاطفة على المستويين المحلي والفيدرالي - دورًا كبيرًا في مجال اتخاذ قرارات الاستثمار.

المؤسسات الإدارية المُسيَّسة:

في سبتمبر ٢٠٠٦ طالبت المصلحة الفيدرالية الروسية للرقابة على الموارد الطبيعية بوقف بناء مشروع سخالين ٢ للغاز الطبيعي السائل الذي تديره شل، وأشارت إدارة التنظيم البيئي إلى الضرر الذي لحق بالأنهار المحتوية على سمك السالمون، والقطع الجائر للأشجار، والقضاء على المنظومات الإيكولوجية في

جزيرة سخالين التي سيتكلف إصلاحها البلايين، وقد أنكرت شل الانتهاكات، لكن الحكومة الروسية استغلت المخاطر في سحب الترخيص البيئي من الشركة للضغط على شل؛ حتى تتنازل عن سيطرتها الإدارية على شركة غازبروم المملوكة للدولة الروسية.

هل كانت الحكومة الروسية تستخدم هيئات تنظيمية لأغراض سياسية؟ لقد تأكدت شكوك شل حين حضر الرئيس فلاديمير بوتين توقيع موسكو للاتفاق الجديد الذي نقل التحكم الإداري من شل إلى غازبروم، وصرح بأن المشاكل البيئية لمشروع سخالين ٢ قد تم التغلب عليها بصورة لا يمكن شرحها، ونظرًا لأن إداريين أفرادًا هم الذين يتمتعون غالبًا بمستوى معين من حرية التصرف في تحديد ما إن كانت المنشآت تعمل في إطار القانون، فقد أساءت بعض الجهات الإدارية استخدام هذه السلطة في ممارسة الضغط على الشركات الأجنبية، والنقطة الوثيقة الصلة بهذه المسألة هي أن المصلحة الفيدرالية الروسية للرقابة على الموارد الطبيعية، مثلها مثل الكثير من المؤسسات الروسية، تعمل في إطار من السيطرة الشديدة من جانب الكرملين.

والمنشآت التي لها مصالح في بلاد ذات مؤسسات ضعيفة، سواء كانت هذه المؤسسات محاكم أم هيئات إدارية - معرضة بشدة للخطر السياسي، ويشكل الإداريون ذوو الدوافع الشخصية والذين يمارسون تمييزًا ضد الممثلين الأجانب - أحد السيناريوهات، فعندما يكون لدى الإداريين قدر كبير من السلطة التقديرية على اقتصاد ضعيف الرقابة، فإن هناك دائمًا ما يغري على سوء استخدام السلطة من أجل كسب خاص، وهم مستهدفون بشكل خاص من جانب المشاريع الانتهازية الراغبة في دفع عرابين سياسية ثمنًا لنجاحها وتقدمها، يمكن أن يحدث هذا عن طريق مكافآت مباشرة أو تحدث بصورة واسعة حينما تميل السلطة الإدارية كليةً إلى محاباة جماعات مصالح محليين معينين، وهذه ظاهرة يطلق عليها "الاستيلاء

على البيروقراطية" bureaucratic capture[١٢]، وقد تتراوح المكافآت بين المنح المالية المباشرة التي تدفع كعربون، وأشكال غير مباشرة مثل الوعود بمناصب عالية الأجر عند التقاعد[١٣].

وفي المكسيك استولى المقاول كارلوس سليم Carlos Slim على قطاع الاتصالات في بلاده وعلى المسئولين الذين أشرفوا على المشروع، وفي عام ١٩٩٠، أعلن الرئيس المكسيكي كارلوس ساليناس قراره بإعادة تنظيم وخصخصة قطاع الاتصالات في المكسيك باعتباره جزءًا كجزء من برنامج إصلاحي أوسع يتناسب مع ظروف السوق. وخضعت تليفونوس دي مكسيكو Teléfonos de México (أو Telmex)، التي احتكرت الخدمات التليفونية - لعملية الخصخصةK ونجح سليم في شراء الخطوط الثابتة مع ضمان بالحصرية exclusivity في سوق نداءات المسافات الطويلة لمدة ستة أعوام. وبهذه الإيرادات الثابتة دعم سليم سوق النداء المحلي، وخفض سعر منافسيه بفضل قدراته العالية في التأثير، وقد سيطر على مكاتب الاتصالات بتعيين حلفائه في الوظائف القيادية، وفي أثناء وضع المسودة التي تضمن حماية مصالح سليم، قام المسئولون التنفيذيون الذين أشرفوا على تصميم سند حق الامتياز لشركة تلمكس سابقًا ومحامو شركته بمراجعة القانون العام للاتصالات بكل دقة، وبنفوذه استطاع سليم أن يوقف أيضًا جهود لجنة التنافس الفيدرالي في المحاكم الفيدرالية لتحرير سوق الاتصالات (خصوصًا بين عامي ١٩٩٧و٢٠٠٢)، وبفضل قدرته التأثيرية الناجحة و"الاستيلاء على البيروقراطية"، أقام سليم إمبراطورية إقليمية للاتصالات.

قد يكون أحد مصادر التمييز الإداري هو السلطة الإدارية التي تعاني خللاً وظيفيًا؛ لأنها تفتقد الموهبة، والدربة، والبنية المؤسسية الأساسية، أو سلطة الإدارة الفعلية للاقتصاد، وفي أحوال أخرى، كما هي الحال في الصين، فإن السلطات - وكذلك قسم من العاملين - تكون مبعثرة تمامًا بين الإدارات الحكومية؛

الأمر الذي يعزز وضعًا تتنافس فيه الكثير من المنظمات من أجل النفوذ، وتتحرك أحيانًا لأهداف متعاكسة، وفي قطاع الاتصالات الصيني، هناك إلى جانب هيئة إدارية واحدة داخل وزارة صناعة المعلومات Ministry of Information Industry، أربع هيئات قومية على الأقل، والكثير من الهيئات الحكومية التي تلعب دورًا في عملية التنظيم الإداري[١٤]، ولكونها متشظية ومتنافسة، فإن هذه المنظمات الإدارية المتعددة تنشئ بصورة لا يمكن تفاديها مجموعات جديدة من الخطر الإداري.

وفي بيرو قامت شركة إنجيلهارد Engelhard عام ١٩٩٩ بشراء ذهب بيرو، وصدرته إلى مصفاة أمريكية، وبذلك أصبحت مستحقة عما تم تحصيله منها من ضرائب على القيمة المضافة VAT من حكومة بيرو، ومع أن رد ما تم تحصيله عمل شرعي، فإنَّ سلطات الضرائب في بيرو رفضت أن ترد من متحصلات الشركة حتى عندما أقر مدققو الحسابات، وأصدرت المحاكم حكمها بالاسترداد، وبدلاً من رد ما تم دفعه، استولت سلطات الضرائب على ما يزيد على ٣٠ مليون دولار أمريكي من أصول إنجيلهارد ومستحقاتها دون أي شعور بالخطأ. وفي ٢٨ أبريل عام ٢٠٠٤، حكمت المحكمة الدستورية، لصالح إنجيلهارد. واستأنفت السلطات في بيرو حكم المحكمة الدستورية. وفي ٢٨ مايو، تمت إحالة الحكم للدائرة الخامسة مدني بالقضاء العالي للفصل في الدعوى، وكان على القضاء العالي أن يستغرق ٢٠ يوم عمل للفصل في الدعوى، وحتى تاريخه لم يصدر القضاء العالي حكمًا، ولا حتى أدلت بقرار شفوي حول القضية[١٥].

هكذا يؤدي التنافس بين المؤسسات الحكومية المتنافسة إلى التشوش التام، وتشتهر السلطات الضريبية لحكومة بيرو بكثرة انتهاكاتها للعقود الأجنبية القانونية، وبأنها تلجأ إلى تعديل الضرائب المقررة بصورة غير قانونية أو بأثر رجعي، وفي العديد من الحالات أصدرت محاكم بيرو أحكامًا ضد قـرارات إدارة الضرائب

لكن سلطات الضرائب قامت بالالتفاف على أحكام القضاء، ورفعت دعاوى استئنافية لمنع المحاكم والمشروعات الأجنبية من التدخل في شئون الإدارات الحكومية[١٦].

الأضرار التي يلحقها التمييز الإداري بالمنشآت الأجنبية:

هناك أنواع مختلفة من المنشآت معرضة لأنواع مختلفة من أضرار التنظيم الإداري، فأي بنك – وكذلك أي شركة لتعبئة اللحوم – يواجه قوانين إدارية مختلفة جذريًّا (ونفقات إدارية)، وذلك بغض النظر عن المكان الذي يتم فيه الاستثمار، كما أن المنشآت الاستثمارية تواجه مستويات مختلفة تمامًا من خطر التدخل الحكومي في أعمالها (عن طريق إجراءات إدارية أو غيرها).

وهناك نظرية سائدة في دراسة مدى تعرض المنشأة للأضرار، هي نظرية الصفقة الزائلة Obsolescent Bargaining Theory، فيرى رايموند فيرنون Raymond Vernon – أحد رواد هذه النظرية – أن الحكومة المضيفة عند جلوسها مع الشركة المتعددة الجنسيات للتفاوض تكون لديها موارد لا يمكنها الاقتراب منها ما لم تستثمر فيها، وإلى أن تستثمر فيها الشركة المتعددة الجنسيات وتقدم مساعدة[١٧]، هذا هو السبب في أن الحكومات تكون في البداية في وضع غير مواتٍ نسبيًّا؛ ذلك لأن الشركة تمتلك مرونة التوجه إلى أي مكان آخر؛ بحثًا عن شروط استثمارية أفضل.

ولجذب هذه المنشآت تقدم الحكومة للشركة حوافز (مثل الإعفاءات الضريبية والدعم في إنشاء البنية الأساسية)؛ لتخفيف حدة أخطار الاستثمار، وبمجرد أن يدخل الاستثمار مرحلة النجاح، فإن الخطر المحتمل يزول، وتبدأ الدولة المضيفة في السؤال عن السبب في أن تغل الشركة المتعددة الجنسيات مثل هذه الأرباح الضخمة، والواقع أن التكنولوجيا الثمينة التي توفرها الشركات المتعددة الجنسيات قد أصبحت تنتقل أو تكون في السوق الحرة، ونجحت الشركات المحلية في تطبيق الكثير من

الأساليب الإدارية التي تتبعها المنشآت الأجنبية[١٨]، وفي نفس الوقت فإن الأولويات القومية ربما تكون قد تغيرت، وربما يكون قادة سياسيون جدد قد تولوا السلطة، وربما تكون قد نشأت عند الناخبين آمال جديدة تتعلق بالتقسيم العادل للعمل والأرباح بين المنشأة الأجنبية والجماعات المحلية، إن المشهد السياسي قد تغير، لكن الشركة قد فرغت الآن من استثمار كميات ضخمة من رأس المال في مشروع لجني الأرباح تريد له أن يواصل مسيرته[١٩]، وهكذا فقد انتقلت الميزة الآن إلى الحكومة التي أصبح في إمكانها أن تستخدم وسيلتها حديثة الاكتشاف للتفاوض على التعاقدات من جديد، أو فرض ضرائب عالية، أو نزع ملكية الأصول، أو الاستيلاء على موارد الدخل من المنشأة[٢٠]، هذا معناه أن المنشأة بمجرد أن تكون قد أقامت العمل الاستثماري في البلد المضيف - تصبح عاجزة عن عمل أي شيء سوى نقل إنتاجها إلى مكان آخر، لكن هذا لن يكون قرارًا رشيدًا وذا مردود اقتصادي cost-effective إلا إذا زادت تكلفة التمييز على تكلفة الانتقال إلى مكان آخر.

لكن هذا المدخل النظري لمدى لحوق الأضرار بالمنشأة لا يخلو من المشاكل، فالنظرة القريبة تبين أن العلاقة بين الحكومة المضيفة والاستثمارات الأجنبية ليست بالضرورة عديمة التماثل، **أولاً:** لأن الادعاء الأساسي لنظرية الصفقة الزائلة بأن المنشآت الدولية تكون قد أنفقت أموالاً طائلة وغير قابلة للنقل بمجرد أن تكون قد أقامت استثمارًا في البلد المضيف، قد ينطبق على شركات التعدين أو أعمال البنية الأساسية، ولكنه لا ينطبق تمام الانطباق على الصناعات الخفيفة أو صناعات الإنتاج السلعي manufacturing، فالاستثمارات لا تكون ضخمة؛ بحيث يصعب على هذه المنشآت أن تنقل عمليات الإنتاج إن واجهت تهديدات إدارية[٢١]، وإضافة إلى ذلك فإن التكنولوجيا والمهارات الإدارية والمهارة الفنية، غالبًا ما تكون (مثل برامج السوفت وير وصناعات الإنتاج السلعي) معقدة، وقد تكون بعيدة عن قدرة العمال المحليين على الاستيعاب، ولذلك فإن تحول الميزة التفاوضية لصالح الحكومة المضيفة قد يستغرق وقتًا طويلاً.

كما أن صناعات الإنتاج السلعي أخف وأكثر مرونة من الصناعات الاستخراجية، وفي وسعها أن تحد من أخطار وتكاليف التمييز الحكومي بسهولة أكبر، فمنشآت الإنتاج السلعي "لديها قدر من المرونة والقدرة على التحكم أكثر من الاستثمارات الاستخراجية بكثير، فهي في وسعها في مواجهة مطالبات الحكومة أن تنتقل إلى نشاط جديد مثل التصدير، أو أن تبدأ عملاً تصنيعيًّا أكثر تعقيدًا، أو تضيف قيمًا أكبر محليًّا، أو أن تقوم بتصنيع منتجات جديدة، أو أن تضيف تكنولوجيا جديدة"[٢٢].

وتزعم نظرية الصفقة الزائلة أن الشركات المتعددة الجنسيات تصبح عديمة السلطة بمجرد أن تكون قد أقامت عملاً استثماريًّا في البلاد المضيفة، لكن الشركات لعلمها بأن البلاد المضيفة قد تكون لديها حقوق ملكية هزيلة، أو ميول تدخلية، أو نظام قانوني ضعيف – غالبًا ما تمارس ضغطًا قويًّا على السياسيين، وتستخدم نفوذهم في الضغط على الحكومات لتطوير نظم وقوانين لحماية استثماراتها الأجنبية[٢٣]، وبالإضافة إلى ذلك فإن المستثمرين نادرًا ما يواجهون الحكومات بمفردهم، بل يزيدون وسائلهم التفاوضية بتوحيد جهودهم مع جهود شركاء محليين ودوليين (اتحادات المستثمرين) لهم مصلحة في إقرار بيئة تجارية متعاونة[٢٤]، ومن هنا فإن الأضرار التي قد تتعرض لها المنشأة يمكن قياسها من خلال مدى ارتباط المنشآت الدولية مع الشركاء المحليين، والشركات ذات النفوذ، والمستثمرين الأجانب الآخرين، والمنظمات الدولية (مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي) التي لها وسائل تأثير على البلد المضيف.

لكن الكثير من الحكومات المستعدة تمامًا لقبول قروض من المؤسسات الدولية سوف تقاوم ضغوطها بشأن التعامل مع المستثمرين الأجانب، وقد وجدت دراسة حديثة أن هناك خطرًا معينًا من السياسة السلبية والتغييرات القانونية التي تضر بالاستثمارات الأجنبية – خصوصًا في مجال الكهرباء والبنية الأساسية – في البلاد التي تقوم المؤسسات المتعددة الأطراف بإقراضها[٢٥].

فالكثير من المؤسسات المتعددة الجنسيات تقرض البلاد ذات الحاجة الملحة لإصلاحات في السياسية الاقتصادية الكلية، مثل حاجتها إلى موازنات متوازنة وتضخم منخفض، وهذه الأنواع من الإصلاحات غالبًا ما تكون مكلفة سياسيًّا وتعتبر غير شرعية، وفي بلاد أمريكا اللاتينية حيث قام صندوق النقد الدولي بالضغط عليها من أجل تحقيق الليبرالية في تسعينيات القرن الماضي - خصوصًا الدول التي لها قادة سياسيون ذوو ميول شعبوية مثل فنزويلا وإكوادور والأرجنتين - يرى الكثيرون أن هذا الضغط انتهى إلى عدم الترحيب بالتدخل في السياسة الداخلية، وتناولت الدراسة التي نستشهد بها[٢٦] ١٤٠٠عمل استثماري خاص في ٨٤ دولة بين عامي ١٩٩٠ و٢٠٠١، واكتشفت أن البلاد التي تعتبر نفوذ الوكالات الاستثمارية متعددة الأطراف وشروطها للإصلاحات غير شرعية شديدة النزوع نحو تغييرات سياسية قد تؤثر سلبيًّا على المستثمرين الأجانب.

الحد من الأخطار الإدارية:

شهد موقف الحكومة الروسية من قطاع النفط في روسيا تغيرًا جوهريًّا، فلمدة عقد من الزمان، كانت الحكومة راضية بالسماح للشركات المحلية والأجنبية في استغلال الثروة الروسية من النفط والغاز، لكنها بدأت في منتصف عام ٢٠٠٣ في إغلاق هذا الطريق مفضلة على ذلك سيطرة أكبر من جانب الدولة، وواجهت الشركات الأجنبية الراغبة في حيازة شركات النفط المحلية عمليات فحص غير مسبوقة، وكما حدث مع مشروع شل في جزيرة سخالين، أصبحت الجهات الإدارية أسلحة لاختيارات الكرملين.

وما زالت الحكومة الروسية مقرة بالحاجة إلى رأس المال والتكنولوجيا والخبرة الأجنبية لدعم تطوير مستودعات جديدة للنفط والغاز داخل البلاد، ولمساعدة الشركات الروسية على التوسع خارج البلاد، ونظرًا لحساسيتها تجاه هذه

الأمور، حصلت كونوكوفيليبس Conoco- Phillips على حصة صغيرة في سوق النفط، سعت في البداية للحصول على حصة ٧,٦٪ في لوك أويل Lukoil مع فرصة لشراء أسهم أكثر، وتملك كونوكوفيليبس الآن ٢٠٪ من الشركة الروسية، كان ذلك تجنبًا لحصة ٢٥٪ وزيادة سهم واحد اللازمة لممارسة حق الفيتو على قرارات الشركة، وإضافة إلى ذلك حافظت الشركة على صلتها بالحكومة؛ للتحقق من أن المسئولين قد بلغتهم نواياها، والتقى جيم مولفا Jim Mulva الرئيس التنفيذي لشركة كونوكوفيليبس بالرئيس فلاديمير بوتين عام ٢٠٠٤ حين كانت المفاوضات دائرة حول الصفقة، وحصل على موافقة علنية من جانب بوتين على شراء الأسهم، وباختصار: إحدى أهم إستراتيجيات الحد من الأخطار هي مشاركة إما الشركات المملوكة للدولة، أو الشركات الخاصة التي تربطها علاقات جيدة بالحكومة، وذلك لضمان مواقف كبار صانعي القرار.

هناك إستراتيجية أخرى لتخفيف حدة الأخطار هي طريقة بناء – تشغيل – نقل Build-Operate-Transfer Model، خصوصًا في مشاريع البنية الأساسية، فالمنشأة الدولية الخاصة تقوم بتنظيم المشروع، تبنيه وتديره طوال الفترة التي تسترد فيها ما أنفقته، وتوافق الحكومة (أو الشركة المحلية لتوزيع الخدمة في حالة المشروع الخدمي) على شراء المنتج من المشروع بسعر محدد سبق الاتفاق عليه، ثم يتم نقل ملكية الشركة للحكومة أو إلى الشريك المحلي، وقد استخدم هذا الأسلوب في بناء مشاريع البنية الأساسية الضخمة مثل مشاريع معالجة المياه في أستراليا وماليزيا، وكذلك معالجة مياه المجاري في شيلي ونيوزيلندا، وقد نالت هذه الطريقة شعبية واسعة؛ لأنها توزع الخطر بين الحكومة المحلية والشريك الدولي، وكل الشركاء لهم حق أصيل في نجاح المشروع.

إضافة إلى الحلفاء المحليين هناك مؤسسات مالية دولية يمكنها أن توفر للمستثمرين الأجانب وسائل ضغط وحماية أفضل للاستثمارات في مواجهة

الحكومات المضيفة، ولأن التمويل العالمي جوهري حتى للدول الأكثر انعزالاً، فقد يفيد دعم اللاعبين الدوليين في ألاَّ تسيء الحكومة التصرف بصورة سيئة؛ مخافة إضاعة فرص الدخول إلى أسواق المال العالمية، إن المشكلة الخاصة بالأخطار الإدارية هي - بطبيعة الحال - أنه لا يمكن اكتشافها بنفس سهولة الأخطار السياسية الأخرى الأكثر وضوحًا، مثل النزع المباشر للملكية أو الحرب الأهلية، وبعبارة أخرى: غالبًا ما تموت الدعاوى القضائية الخاصة بالتمييز الإداري في المحاكم، فالمحاكم تأخذ وقتًا طويلاً لإصدار أحكام باتة، وهي بصفة عامة خيار الملاذ الأخير.

وفي النهاية: لا تزال مواقف الحكومات القومية تجاه "الأبطال القوميين" عاملاً في غاية الأهمية، ففي فبراير ٢٠٠٦ طرحت المؤسسة الألمانية إي أون E.ON مناقصة عامة على الشركة الإسبانية إنديسا Endesa، وعلى الفور وافقت المفوضية الأوروبية السلطة الأوروبية الرئيسية للمنافسات - على العرض.

وردت الحكومة الإسبانية الراغبة في أن تكون إنديسا في أيدٍ إسبانية، باستصدار قانون يمنح إدارتها القومية سلطات أكبر في وقف إجراءات المناقصة العامة من جانب الشركات الأجنبية لكن المفوضية أعلنت أن هذا القانون الجديد قد ينتهك قانون الجماعة الأوروبية بمنح الإدارة القومية سلطات لا يجوز أن تكون لها، وسعت الحكومة الإسبانية من جانبها إلى إغراء المنشآت الإسبانية لشراء إنديسا، أو أن تأخذ حصص الأقليات في الشركة، واعتزمت القيام بتجميع الأصول الأكثر أهمية لمؤسسة إي أون، لكن المنشأة الألمانية آثرت أن تتراجع عن الصفقة.

إن الاهتمام الشديد من جانب الحكومة الإسبانية بمحاولة تعديل الشروط التجارية وأطراف الصفقة ليس غريبًا على أوروبا، ففي عملية نالت شهرة واسعة في العام الماضي، استمات أنطونيو فازيو Antonio Fazio رئيس بانكا دي إتاليا Banca d'Italia من أجل منع البنك الهولندي ABN-AMRO من الحصول على بنك

أنطونفنيتا Banca Antonveneta، وذلك بمساعدة منشأة إيطالية تربطه برئيسها التنفيذي صلة وثيقة؛ ليشتري هو البنك الإيطالي.

لقد أتاح الهيكل الإداري المعقد للبنك القومي في إيطاليا سلطة إدارية واسعة أمدت فازيو بوسيلة مفيدة، واستطاع القانون الإسباني الخاص الذي قُصد به وقف المزايدة على إي أون أن يوجد خيارًا مماثلاً للمسئولين الإسبان، واستحدثت المجر قانونًا لمنع الاستيلاء الأجنبي على شركتها الرائدة في مجال الطاقة (MOL).

إن استخدام وسائل إدارية مبهمة، أو إقرار قوانين تتعلق بالتعاملات التجارية – يمثل محاولة لصياغة نظام للتعاملات التجارية يؤدي إلى تطوير أهداف سياسية معينة، وعلي حين أن بلاد أوروبا الغربية أسواق صاعدة بقوة، فإن سياسة التنافس فيها ما زالت جارية رغم محاولات المفوضية الأوروبية في مجال تدعيم قدرتها المؤسسية، والمفوضية تبذل ما في وسعها من أجل أن تنفذ الدول الأعضاء أحكامها، وهكذا فإن سياسة بناء الاختصاص تحدد مدى أهمية الدور الذي يمكن للمفوضية أن تلعبه لمواجهة ذلك النوع من التصرفات الجارية في إسبانيا وإيطاليا، وهذه العملية تصبح بدورها متغيرًا تجاريًّا هامًّا.

وفي حالة بنك ABN-AMRO الهولندي والبنك الإيطالي بانكا أنطونفنيتا، طبقت المفوضية سياسة عدم التدخل، وذلك على أمل دفع التحول السياسي في إيطاليا دون إعطاء الشخصيات السياسية المحلية فرصة الهجوم على المفوضية، أما في حالة إسبانيا، حيث تم إقرار القانون بعد طرح المزايدة، وكانت المفوضية أكثر تعسفًا، ففي مارس ٢٠٠٧ قررت المفوضية إعادة المسألة إلى محكمة العدل الأوروبية، وكانت هذه خطوة شديدة القسوة.

وفي أبريل ٢٠٠٧ أنهت إي أون بصورة رسمية محاولتها لشراء إنديسا، وأعلنت أنها بدلاً من ذلك وبمشاركة المنشأة الإيطالية للطاقة إنيل Enel والكونسورتيوم الإسباني Acciona – ستحصل على حصة أقلية minority stake.

وفي المقابل أُجبر أنطونيو فازيو في النهاية على أن يتخلى عن عمليات إفشاء الأسرار التي تصاعدت في سياق أحداث الصفقة، كما نجح ABN-AMRO في النهاية في إستراتيجيته في الحيازة.

يمكن أن تُحدث التغيرات الإدارية فرصًا، تمامًا كما يمكن أن تحدث أخطارًا، ولذلك حينما يتم إعداد نظم إدارية جديدة، يكون في وسع الشركة المهيأة تمامًا لفهم من، وماذا ومتى ولماذا، وراء التغيير المقترح أن تستخدم هذه الرؤى لتطوير ميزة تنافسية؟ وفي ٢٠٠٧ بدأت حكومة لولا في البرازيل تدعم الاستقلال الذاتي للهيئات الإدارية لكل من الاتصالات، والطاقة، والنفط، والغاز. وقد عينت هذه الحكومة التكنوقراط الأكثر تخصصًا، وأشارت إلى أنها مستعدة لقبول التغييرات التشريعية الخاصة بالهيئات الإدارية التي تجعلها أقل عرضة للتدخل الحكومي، وشملت الإجراءات موازنات منفصلة للهيئات ومزيدًا من الشفافية.

لماذا حدث التغير في النهج الإداري لحكومة لولا؟ لقد زادت قوة النمو الاقتصادي من خطر أن يتوسع اقتصاد البرازيل بمعدل أسرع من معدلات النمو في طرقها وموانيها وشبكتها الكهربائية والبنية الأساسية لطاقتها؛ نتيجة لذلك فإن مختنقات عنق الزجاج قد تحد مسيرة تقدم النمو الاقتصادي في المستقبل. وتعتمد شعبية لولا وحكومته على قدرتهما على إقرار مستوى معيشي مرتفع للبلاد، وسوف تعتمد هذه الآمال المستقبلية على استثمار أكبر، أكثره من الخارج، في البنية الأساسية للبرازيل، **وأخيرًا:** فإن الحكومة ماضية في اتخاذ خطوات طالما انتظرها أصحاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة؛ الأمر الذي يؤكد أن الهيئات الإدارية المعنية بالمشاريع الكبرى للبنية الأساسية مزودة بموازنات جيدة، وعاملين جيدين، وتتمتع بالاستقلال الذاتي. ومع أن البرازيل ماضية في مسار إداري إيجابي، فإن أخذ المبادرة لتطوير بيئات كهذه يتطلب قدرًا كبيرًا من الانتباه إلى اتجاهات السياسة الإدارية. إن بعض البلاد والمناطق الفرعية تتحسن وبعضها الآخر تسوء، لكن المهم أنها كلها تقريبًا تتحرك بقوة في هذا الاتجاه أو ذاك .

الهوامش

(١) .EIU, "Regulatory Risk: Trends and Strategies for CRO;' Economist, July 2005.

(٢) في الدول المتطورة توجه اللوائح الإدارية regulations كل جوانب المعاملات التجارية (ويعني مصطلح "اللوائح الإدارية" - في أبسط أشكاله - الضوابط الخاصة في تصرفات الأفراد العاديين وتعاملاتهم والتحكم أحيانا في طرق أدائهم لنشاطاتهم)، وقد اعتادت الحكومة ممارسة مثل هذه الضوابط عن طريق منظومة قانونية Legal System، لكن اللوائح تختلف في أنها نظم ثانوية تم إصدارها لإقرار معنى القوانين laws التي تبدو لأول وهلة مفهومًا مجردًا تمامًا، ونظرًا لأن القوانين لا تحسب حساب كل حالة تواجهها المشاريع التجارية على حدة، فإن الجهات الحكومية المختصة تصدر لوائح لتوجيه الأحوال المتغيرة أثناء تطبيق القوانين ووضعها في شكل مؤشرات parameters تستطيع الجهات الإدارية regulators استخدامها عند اتخاذ القرارات على أساسٍ من المعايير القابلة للتعديل.

(D. J. Galligan, Discretionary Powers: A Legal Study of Official Discretion [Oxford: Clarendon Press, 1986]).

ويمكن للوائح الإدارية أن تفي بأغراض عدد شديد التباين من الضروريات الاقتصادية والمجتمعية، تتراوح من القواعد الحاكمة لتدبير الأمور الخاصة بالنفاية على مستوى الأحياء إلى قواعد التعامل مع خيارات المشتقات المالية للتجارة، ونحن نتناول في هذا الفصل الطرق التي تؤثر بها اللوائح الإدارية على الاستثمارات الخارجية، وفي الأسواق تكون اللوائح حاسمة في معالجة جوانب الفشل وفي وقف أشكال محددة من التعامل "غير النظيف" مثل المتاجرة بأسرار العمل أو التلاعب بالأسعار.

(Robert Musgrave, The Theory of Public Finance: A Study in Political Economy [New York: McGraw-Hill, 1959]).

(٣) تم انتخاب حكومة جديدة مؤيدة للسوق عام ٢٠٠٧، فتوقفت هذه الممارسات على الفور.

(٤) Chalmers Johnson, MITI and the Japanese Miracle: The Growth of Industrial Policy, 1925-1975 (Stanford, CA.: Stanford University Press, 1982).

(٥) Margaret Pearson, "The Business of Governing Business in China: Institutions and Norms of the Emerging Regulatory State;' World Politics 57 (Jan. 2005), pp. 296-322 (30G-301).

ومن الكتابات المتميـــزة حـــول النمـــوذج التنمـــوي: Johnson, MITI and the Japanese Miracle.

(٦) ويزودنا تحليل الأجندات بمعلومات جيدة عن عدد مـــن الأخطـــار الـــسياسية المتوقعـــة الأخرى، وفي الواقع، فإن مراقبة الانتخابات والأجندات الـــسياسية هـــي أحـــد أفـــضل المؤشرات للأخطار السياسية المحتملة الحدوث.

(٧) http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNALICOUNTRIES /EASTASIAPACI- "contentMDK: 20680895 -pagePK:1497618-piPK:217854-FICEXT/CHINAEXTN/0 theSitePK:318950,00.html (accessed August 28, 2008).

(٨) انظر:

http://www.hhs.gov/news/speech/2007/SP20071025a.html (accessed August 28,2008).

(٩) Data from the U.S. Census Bureau's "Trade in Goods (Imports, Exports and Trade Balance) with China;' http://www.census.gov /foreign-trade/balance/c5700. html#2008 (accessed, August 28, 2008).

(١٠) Boston Consulting Group, "The New Global Challengers: How 100 Top Companies from Rapidly Developing Economies Are Changing the World;' BCG Report, May 4326/New _ Global_ http://iis-db.stanford.edu/evnts/2006. p. 10, Challengers_May06. pdf (accessed on June 16, 2008).

(١١) نظرًا لقيام المشرعين الأمريكيين بتوسيع تعريفهم للأمن، القومي وتحديد شروط للتـــدخل ضد بعض الشركات الأجنبية، فإن الخطر سينمو حيث يمكن للشركات التي تولي اهتمامها للأسواق الصاعدة أن تجر حكومات بلادها إلى صراعات دبلوماسية غير متوقعـــة مـــع واشنطن. وقد يتعذر على الشركات الأمريكية بصورة ما إمكانية الاقتراب مـــن أســـواق أجنبية معينة؛ نظرًا لأن حكومات هذه البلاد تقابل القيود الأمريكية الجديدة بالمثل، وبوجه عام، فإن الموافقة على الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الكثير من البلاد قـــد تـــصبح مسيَّسة، ولا يمكن التنبؤ بها إلى حد كبير.

(١٢) George Stigler, "The Theory of Economic Regulations;' Bell Journal of Economics and Management Science, Vol. 6, NO.2 (1971).

وهناك فرع ثالث في الثقافة الإدارية يتمثل في المنهج المؤسساتي:

Terry Moe, "Interests, and Positive Theory: The Politics of the NLRB," Studies in American Political Development, Vol. 2 (1987).

(١٣) Pearson, "The Business of Governing Business."

(١٤) Pearson, "The Business of Governing Business;' pp. 309, 310.

(١٥) Joel Kurtzman and Glenn Yago, Global Edge: Using the Opacity Index to Manage the Risks of Cross-border Business (Cambridge. MA.: Harvard Business School Press, 2007), p. 136.

(١٦) كما هو الحال في معظم التحليلات السياسية، لا توجد طريقة واحدة تصلح في معرفة ما إن كان النظام الإداري سيكون أكثر أو أقل خطرًا؟ ومعنى ذلك أن معرفة ما إذا كانت المؤسسات الإدارية ضعيفة أمر يتعلق إلى حد كبير بالحصافة وحسن الإدراك إن كان الوقت لا يسمح. فأول شيء هو معرفة ما إن كانت للسلطات الإدارية مؤسسات وهياكل تعمل على تيسير بيئة جيدة للعمل. وهناك سمات أساسية قليلة جدًا تم تحديدها بشأن النظام الإداري الفعال. انظر:

(Paul Correa et al., "Regulatory Governance in Infrastructure Industries: Assessment and Measurement of Brazilian Regulators;' Trend and Policy Options 3 [Washington, DC: World Bank and PPIAF, 2006]; David Baron, "Design of Regulatory Mechanisms and Institutions;' in Richard Schmalensee and Robert Willig, eds., Hand Book of Industrial Organization, Vol. 2, [Amsterdam: North-Holland, 1989]).

وتشمل هذه السمات:

- استقلال النظام الإداري عن النظام التشريعي والتنفيذي لتجنب التدخل السياسي.
- استقلاله عن ممثلي الصناعة المنظمة لمنع "الاستيلاء" السياسي.
- الشروط العملية الدقيقة للجهات الإدارية بما يؤدي إلى تقليل حجم السلطة التقديرية، والتشجيع على المداولات المنهجية، ودعم الترابط والتنبئية في إقرار القوانين والعقود، وتقليل احتمالات أن تعاد القرارات التنظيمية لاحقًا للقضاء؛ انظر:

(Jon Stern and Stuart Holder, "Criteria for Assessing the Performace of Regulatory Systems;' Utility Policy, Vol. 8, NO.1 [1999],33-50)

- تدابير تتسم بالشفافية في اتخاذ القرار؛ انظر:

(Warrick Smith, "Utility Regulators-The Independence Debate;' in Private Sector in Infrastructure: Strategy, Regulation, and Risk [Washington, DC: World Bank and International Forum for Utility Regulation, 1997], 21-24)

- الحصول على معلومات ومصادر كافية لاتخاذ قرارات مبنية عليها.
- آلية دقيقة ومستوعبة لجعل القرارات التنظيمية مفهومة. انظر:

(Paul Correa, "What It Takes to Lower Regulatory Risk in Infrastructure Industries;' Gridlines [September 2007], Washington, DC: PPIAF and World Bank.)

(١٧) Raymond Vernon, Sovereignty at Bay (New York: Basic Books, 1971); Raymond Vernon, "The Obsolescing Bargain: A Key Factor in Political Risk;' in Mark

Winchester (ed.), The International Essays for Business Decision Makers, 5th ed. (Houston, TX: Center for International Business, 1980).

(١٨) Stephen J. Kobrin, "Testing the Bargaining Hypothesis in the Manufacturing Sector in Developing CountrieS;' International Organization, Vol. 41, NO.4 (1987), pp. 609-638.

(١٩) Barbara Jenkins, "Reexamining the 'Obsolescing Bargain': A Study of Canada's National Energy Program;' International Organization, Vol. 40, NO.1 (1986), pp. 139-165.

(٢٠) Kobrin, "Testing the Bargaining Hypothesis:' pp. 609-648; Jenkins, "Re-examining the 'Obsolescing Bargain:" pp. 139-145.

(٢١) Kobrin, "Testing the Bargaining Hypothesis."

(٢٢) Kobrin, "Testing the Bargaining Hypothesis:' p. 613.

(٢٣) Holly Brasher and David Lowery, "The Corporate Context of Lobbying Activity:' Business and Politics, Vol. 8, NO.1 (2006), pp. 1-23; Gene Grossman and Elhanen Helpman, "Protection for Sale," American Economic Review, Vol. 84 (1994), pp. 833-850; Gene Grossman and Elhanen Helpman, Interest Groups and Trade Policy (Princeton, N.1.: Princeton University Press, 2002); Kishore Gawande and Usree Bandyyopadhyay, "Is Protection for Sale? A Test of the Grossman Helpman Theory of Endogenous Protection:' Review of Economics and Statistics, Vol. 89 (2002), PP·139-152.

(٢٤) Tarun Khanna and Krishna Palepu, "Why Focused Strategies May Be Wrong for Emerging Markets," Harvard Business Review, Vol. 75, NO.4 (Jul.-Aug. 1997), PP·41-51.

(٢٥) Witold 1. Henisz and Bennet A. Zelner, "Resistance to Illegitimate Multilateral Influence on Reform: The Political Backlash against Private Infrastructure Investments:' http://www-management.wharton.upenn.edu/henisz/papers/September 25, 2004, hz_rimir.pdf (accessed on June 25, 2008).

(٢٦) Henisz and Zelner, "Resistance to Illegitimate Multilateral Influence."

الفصل التاسع

تناقل الأخبار والتحذير

المعلومات هي مصدر المعرفة، لكن هذه المعلومات إن لم تكن منظمة ومعالجة ومتاحة للأشخاص المعنيين بصورة تساعد على اتخاذ القرار، فإنها تكون نقمة وليس نعمة.

ألبرت أينشتين

يمثل عام ١٦٨٣ الذروة في توسع العثمانيين وحصارهم الثاني لفيينا[١]، والمرة الأخيرة التي استطاعت فيها الإمبراطورية العثمانية أن تغزو أوروبا الوسطى.

وقد لفت فشل الإمبراطورية العثمانية في غزو فيينا – عاصمة إمبراطورية هابسبورج – الأنظار إلى أن الإمبراطورية العثمانية آخذة في التدهور، ولقد كُتب على العثمانيين ألا يصلوا أبدًا إلى مستوى تشكيل تهديد حقيقي على قوة أوروبية، لكن فشل العثمانيين في الاستيلاء على فيينا كان بمنزلة نجاة من كارثة.

هناك أسباب كثيرة تبرر تغلب العثمانيين على فيينا، فالإمبراطورية هابسبورج – القوة الأوروبية الأساسية التي تواجه الجيوش العثمانية – تجاهلت مرة بعد مرة تحذيرات بشأن غزو مرتقب، ثم فوجئت بعدم استعدادها غداة غزوها.

كانت هناك تحذيرات من أن العثمانيين سيهاجمون قريبًا، كانت البادرة الأولى هي المطالبات الاستفزازية التي أثارها السلطان محمد الرابع Mohamed خلال مفاوضات جرت بين الإمبراطوريتين لإقرار معاهدة سلام بينهما، لقد وظف السلطان هذه المفاوضات كإستراتيجية هدفها إشعال الحرب، لكن شعب هابسبورج وإمبراطورهم ليوبولد الأول Leopold I فشلوا في إدراك الخطر، كان ثمة بوادر واضحة لإثارة القلق، فقد بدأت الأخبار تشيع بأن الأتراك جادون في محاولة الاستيلاء على فيينا من جديد، وأبلغ ممثل هابسبورج في القسطنطينية – عاصمة العثمانيين، أن أتباع العثمانيين من المجريين طُلب منهم أن يجهزوا للحرب(٢)، وبدأ قادة أوروبيون آخرون يحذرون النمساويين من الخطر المتنامي. وأرسل فريدريك ويليام Frederick William، أمير براندنبورج (ودوق بروسيا؛ أكبر قائد سياسي وعسكري في أوروبا)، مبعوثين إلى ليوبولد لإقناعه بأن يأخذ التهديد التركي محمل الجد، وأخذ البابا إنوسنت الحادي عشر Innocent x1 يحذر من خطر الإمبراطورية العثمانية منذ صعوده إلى كرسي البابوية عام ١٦٧٦. وفي ١٦٧٨ أشار المبعوث البابوي على ليوبولد أن يقيم دفاعاته في المناطق الحدودية المتاخمة للعثمانيين، لكن مبعوث البابا أُذن له بالانصراف(٣)، وكتب المندوب النمساوي ألبرت كابرارا Albert Caprara رسالة إلى ليوبولد يخبره فيها بأن مبعوثًا تركيًا عاد لتوه من فيينا أعد خريطة لفيينا وتحصيناتها وقدمها للسلطان(٤)، والواقع أن العثمانيين لم يقتصروا على تجهيز جيش قوامه ١٠٠٠٠٠ لشن الحرب ضد النمسا، بل كانوا قد بدأوا يعدون للغزو منذ أعوام بإصلاح الطرق والجسور التي تؤدي إلى فيينا، لكن بلاط هابسبورج تجنب أو تجاهل كل هذه العلامات التحذيرية.

ومع نهاية عام ١٦٨٢ قبل عام واحد من بداية الحصار، بدأ النمساويون أخيرًا يتلقون الرسالة(٥)، تم تقوية أسوار فيينا قدر المستطاع نظرًا لضيق الوقت،

وملأت المدينة مستودعاتها؛ استعدادًا للحصار المحتمل، ولدعم الجيش النمساوي المحارب، غير أن كثيرين ظلوا رافضين تصديق أن الأتراك يمكن أن يصلوا سريعًا إلى المدينة، واستهانوا بالتقارير التي أشارت إلى غير ذلك(٦).

وعندما كان الجيش التركي على أبواب فيينا فوجئ النمساويون أنهم غير مستعدين، كان المدافعون عن المدينة في حاجة إلى الرجال والذخيرة معًا، لكن العثمانيين أضاعوا الاستيلاء على فيينا "وهم على قيد شعرة منها"(٧). بسبب أخطاء ارتكبها الجيش التركي، ولسبب آخر أكثر أهمية هو وصول قوات النجدة بقيادة ملك بولندا في الوقت المناسب. ونجح النمساويون - وهم يطاردون الجيوش التركية المتراجعة، في الاستيلاء على الكثير من قاطرة الأمتعة التي خلفها العثمانيون، وبداخلها وجدوا مادة تم طحنها في شكل مسحوق أسود ظنوا أنها علف للخيل، كان بنًّا [قهوة] غنائم ذلك الفوز الحربي الهزيل، وبدأت المقاهي تنفتح طوال الليل، وتروي الحكايات أن هذا الحصار الفاشل هو نقطة الانطلاق إلى ثقافة المقاهي التي تشتهر بها فيينا حاليًّا.

لماذا فشلت إمبراطورية هابسبورج في الالتفات إلى كل هـذه التحذيرات، وإلى الخطأ الذي كاد أن يضع فيينا في قبضة العثمانيين؟ **أولاً:** أحاط ليوبولد الأول نفسه بمستشارين اختارهم لا لتعليمهم أو خبراتهم أو سعة معارفهم، وإنما لمكانتهم الاجتماعية وولائهم، وكان البلاط مثقلاً ببنية منظماتية شديدة التركيب والتعقيد قريبة الشبه ببنية الصراعات البيروقراطية، وأثارت المنازعات التافهة بين مختلف النبلاء والعواهل ضيق البلاط بأشكال من اللهو الفارغ والمتواصل.

ثانيًا: المخاوف من سياسات الملك الفرنسي لويس الرابع عشر Louis x1v العدوانية ضد ممتلكات هابسبورج وحلفاء الغرب حوّلت الأنظار عن التهديد التركي، **ثالثًا:** ثبت أن التكبر arrogance والتحيز bias صنوان لا ينفصلان، فقد

رأى كابرارا – رغم تحذيره المباشر من الهجوم المحتمل – أن الفكرة مستحيلة، بل تساءل متعجبًا: كيف يتأتى لقوة من الدرجة الثانية كالجيش العثماني أن تهدد عاصمة في مقام فيينا؟![٨] لقد كان في وسع أحد الطلاب النبهاء ممن يدرسون التاريخ أن ينبهه إلى أن الأتراك قد استولوا تقريبًا على فيينا قبل ١٥٠عامًا، وأن التهديد العثماني لأوروبا الوسطى لم يتوقف منذ ذلك الوقت.

التعامي عن الخطر المحدق قصة قديمة ومتكررة، وهو يبين نقطة مهمة هي أن معرفة الخطر وتحليله الفوري ليسا كافيين فالخطر لا بد أن يعيه شخص يمكنه أن يفعل شيئًا حياله، وأروع قصة عن عدم القدرة على رؤية الخطر الواضح تأتينا من الميثولوجيا اليونانية الرومانية، ففي قصة حصار آخر – حصار طروادة من جانب اليونانيين – وهب الإله أبوللو Apollo نعمة عظيمة لكاساندرا Cassandra ابنة ملك طروادة؛ أعطاها القدرة على رؤية المستقبل. لكن الهبة – نتيجة لأن كاساندرا رفضت محاولات أبوللو اللاحقة لإغوائها – أصبحت مرهونة بشروط. إن رفض كاساندرا لغواية أبوللو أصابها بلعنة ألا يصدق أحد نبوءاتها أبدًا، فعندما حذرت كاساندرا الطرواديين من الخطر الوشيك، تجاهلوا تحذيراتها. المشكلة هي نفسها منذ صاغ هوميروس ملحمته إلى أن "يعتزم ابن لادن شن هجوم في أميركا"، وهذا هو عنوان مذكرة تلقاها الرئيس جورج دبليو بوش قبل هجمات الحادي عشر من سبتمبر الإرهابية بـــ ٣٦ يومًا.

ويمكن أن تأتي تحذيرات الخطر بالنسبة للحكومة أو المؤسسة التجارية – من أي جانب؟ من أطراف خارجية، ووسائل الإعلام، وشركاء العمل التجاري، والأعداء، وبكل تأكيد تأتي في الكثير من الأحيان، من أجزاء من المنظمة المفوضة لها مهمة تحليل ورصد الأخطار، فلماذا كل هذا الفشل في التصرف عندما يكون هناك تحذير بخطر وشيك؟ إنه ليس دائمًا (ولا حتى عادةً) بسبب عدم الكفاءة أو

التهاون، فالعقلاء بصفة عامة يصغون إلى التحذيرات العقلية، لكن التحذيرات العقلية تبدو أحيانًا لامعقولة.

وقد صك عالم الاجتماع هيربرت سيمون Herbert Simon مصطلحًا مفيدًا: "العقلانية المقيدة" boundeb rationality، فمقدرتنا على الإصغاء والنقل وإصدار الحكم والتصرف العقلاني المبني على الحقائق مقيدة بالتحيزات biases والإدراكات perceptions المتأصلة الراسخة في داخلنا، تلك التحيزات والإدراكات التي تتيح لنا أن نكون ناجحين في أداء أشغالنا اليومية، ومن الناحية الأساسية، فإن تداول أخبار الخطر بصورة ناجحة يعتمد على خيار الخطر(٩). فأي التحذيرات نختار أن نهتم به وأي التحذيرات نختار تجاهلها؟(١٠)، كثيرة هي التحذيرات، لكننا لا ندركها دائمًا، وكأجزاء من المنظمة أو الثقافة، فإننا -كبشر- مهيأون للإصغاء إلى أشياء معينة ولنفض غيرها(١١)، والسؤال الجوهري هو هل من الممكن لأولئك الذين يواجهون أخطارًا، سياسية أو غير سياسية - أن يتفادوا مصير الطرواديين؟

التحيزات المنظماتية:

أحد الأشكال الرئيسية للتحيز هو التحيز البيروقراطي أو المنظماتي organizational، وغالبًا ما تستخدم لفظة "بيروقراطية" بمعنى ازدرائي، لكن الكلمة غالبًا ما تستخدم أيضًا بمعنى المنظمة العقلانية والكفئة(١٢)، فالبيروقراطية هي التي جعلت الثورة الصناعية حقيقة من خلال إعطاء مقاييس معيارية للعمل البشري اللازم لتشغيل المشاريع الخاصة والحكومية الضخمة، والبيروقراطية تمكن الشركات والحكومات الحديثة من أداء وظائفها، فهي تعنى برسم الحدود الواضحة بين السلطات، والفصل ما بين المصالح الخاصة والمصالح العامة، ووضع القواعد المتسقة المكتوبة، وتدريبات المستخدمين، واستخدام أهل الجدارة meritocratic المختارين على أساس

الكفاءة، وهي تستطيع أن تقلل من الخطر المنظماتي، وتدير المنظمة "وفق قواعد محسوبة"[١٣]، ولعل لامبالاة المؤسسات النمساوية لتحذيرات عام ١٦٨٣ بشأن الهجوم العثماني على فيينا يرجع إلى افتقادها للبنية البيروقراطية، لقد كان البلاط الإمبراطوري مليئًا بحاشية عديمة الكفاءة، وبعبارة أخرى، فإن المعايير البيروقراطية والمنظماتية يمكن أن تكون شيئًا حسنًا، وعلى العكس مما يعتقده كثيرون، فإن إصرار البيروقراطية على "التفكير في داخل الصندوق " inside the box thinking هو الذي يساعد على إدارة المنظمات بصورة سلسلة.

لكن الوجه الآخر من البيروقراطية، حتى في أفضل حالاتها، هو غالبًا القيود التي تفرضها على فكر الإنسان وسلوكه، ومن مفارقات البيروقراطيات أنها – في محاولتها إلى دفع العالم للعمل بطريقة شديدة التوقعية predictable والآلية robotic – تؤدي إلى خطر الانشغال بالأشجار مما يحجب رؤية الغابة[١٤]، ولا شيء يوضح هذا أفضل من علامات التحذير العديدة التي حجبت رؤية الحكومة الأمريكية قبل الحادي عشر من سبتمبر، فقد أدرك المجتمع الاستخباراتي في صيف ٢٠٠١ أن أعداد وخطورة التقارير الخاصة بالخطر كانت غير مسبوقة، وقد ذكر لنا مسئولون كثيرون أنهم عرفوا أنه كان يجري التخطيط لشيء ما مرعب، وأنهم كانوا يائسين من وقفه. (٩/١١ Commission, p. 262)

لقد حاول الإرهابيون الإسلاميون المرتبطون بالقاعدة في العشرة الأعوام السابقة على الحادي عشر من سبتمبر أن يحطموا الطائرات في الأبنية العالية (في باريس على سبيل المثال)، وكانوا قد هاجموا مركز التجارة العالمية من قبل، حتى إن دوائر الأمن الداخلي للحكومة الأمريكية كانت قد اعتبرت ذلك سيناريو هجوم بالطائرات[١٥]، والأعجب أنه في صيف عام ٢٠٠١ قامت قوة ميدانية تابعة لمكتب التحقيقات الفيدرالية FBI في كل مينيسوتا Minnesota وأريزونا Aroizona[١٦]

برفع تقارير واضحة تتضمن علامات تحذر من أن البعض يخططون لاختطاف طائرات لاستخدامها في هجمات يقومون بها، لكن الطبيعة البيروقراطية للمنظومة الحكومية أكدت أن هذه التحذيرات لن تصل أبدًا إلى قمة سلسلة اتخاذ القرار.

العامل المهم في هذا الفشل: أن بيروقراطيات الحكومة الأمريكية ليس في وسعها أن تميز بين علامة الخطر والضجيج، فقد أشارت لجنة الحادي عشر من سبتمبر في تقريرها إلى وصول كميات ضخمة من المعلومات إلى الدوائر الاستخباراتية في ربيع ٢٠٠١ وصيفه، من تشكيلة من المصادر التي حذرت من تهديدات لأهداف داخل أمريكا وخارجها، ووسط زحمة المقارنة بين الأهداف الداخلية والخارجية للهجوم لم يتم الجمع بين الوحدات الاستخباراتية معًا لتحديد الخطورة الحقيقية.

والتحيزات المنظماتية لها نكهات كثيرة، وفي معظم الشركات قد يعني وجود طرق معيارية للعمل أن أنواعًا معينة من معلومات الخطر يجري حجبها عادةً، وينتهي الأمر دون أن يقول لك أحد: إن كنت شركة تستثمر في الخارج في بلاد مختلفة فإن عليك أن تميز بين الصور المختلفة للخطر في البلاد التي تعمل فيها (أو تخطط للعمل فيها). وقد شكلت كل من روسيا وسويسرا مجموعتين مختلفتين جدًّا من الخطر السياسي، لكن بعض الشركات متعددة الجنسيات تعجز عن إجراء هذا التمييز البسيط.

وقد أشارت دراسة ظهرت عام ٢٠٠٠ لمنشآت بريطانية تسعى إلى الدخول في السوق الروسية إلى إقرار عام من جانب هذه المنشآت بأن الخطر السياسي يمكن أن يؤثر في أدائها، فروسيا كانت (ولا تزال) بلدًا تلعب أخطارها السياسية دورًا كبيرًا[١٧]، لكننا إذا أخذنا في الاعتبار عددًا من العوامل المختلفة للخطر، فإننا سنجد أن المنشآت التي نحن بصددها لا تتعامل مع روسيا بطرق مختلفة عن طرق

تعاملها مع الأسواق الأخرى[١٨]، وقد أوضحت الدراسة أن المنشآت قامت بترتيب هذه العوامل نفسها؛ لأن لها أهمية مشابهة في كل الأسواق التي تعمل فيها[١٩].

لماذا إذن هذا التعامي عن الفارق الواضح؟ إن ثقافة هذا القطاع الصناعي بالذات وتاريخه المشترك قد أعطيا للطرق الانتهازية في اختيار المشروعات بالخارج قيمة تزيد على قيمة التخطيط الإستراتيجي طويل الأجل[٢٠]، ومعظم المنظمات على اختلاف أنواعها لها أهداف ووسائل مختلفة، ومن الممكن أن تكون لها ثقافات مختلفة جوهريًّا للأخطار، وهو ما يعني طرقًا إدارية مختلفة "وشهيات" appetites مختلفة للخطر[٢١]، وعلى سبيل المثال، فإن شهية تحمل خطر الأرصدة السرية أعلى من شهية تحمل خطر مؤسسات الادخار والقروض، ولا شك أن الجيش له نظرة للخطر مختلفة بصورة جوهرية عما لدى وزارة الزراعة الأمريكية.

وفي المثال الذي نحن بصدده كانت الشركات البريطانية ناجحة في التوسع باستخدام إستراتيجيات انتهازية، لا خطأ في ذلك من حيث المبدأ، ولكن هذا التحيز المنظماتي أمد هذه الشركات وهي تتوسع في الخارج بمعلومات قيمة تفي بالغرض أو بمعلومات انتهازية، ومثل هذه المعلومات الآتية من مصادر غير رسمية، مثل موظفي نزع الملكية ومصادر الأعمال التجارية - من الممكن أن تكون مفيدة جدًّا، فهي غالبًا ما تكون أكثر حيوية من التحليلات الرسمية الفظة، غير أن إعطاء الأولوية للمعلومات غير الرسمية يشجع الشركات على إسقاط مصادر المعلومات الرسمية من حساباتها[٢٢] الخاصة بالخطر السياسي، والنتيجة النهائية هي أن الشركات المشار إليها تعالج الأخطار التي تشكلها البلاد المختلفة كما لو أنها شيء واحد.

هذا يفضي - بناء على ذلك - إلى سؤال أعمق: أي الأخطار ينبغي على الشركات أن تخشاه؟ إن متخذي القرار في أي منظمة، شركة أو منظمة حكومية، ينهال عليهم وابل من التحذير من الأخطار، فأي التهديدات هو الخطر الحقيقي؟

بافتراض توافر كميات ضخمة من المعلومات، يمكن أن يكون تحديد اتجاهاتها أو التعرف على أخطار بعينها على الاستثمار أمرًا صعبًا، فلا بد أن يكون في مقدور متخذي القرار أن يغربلوا المعلومات بكفاءة وذكاء لفرز المعلومات المهمة عن التافهة، ويتلقى المسئولون في الولايات المتحدة كميات كبيرة (ومتزايدة) من المعلومات من مصادر مختلفة: بلاغات عن أخطار من مصادر إلكترونية، واتصالات شخصية من موظفي العمليات، ومعلومات مفتوحة المصادر، وتحليلات يحررها موظفون استخباراتيون، وقد يكون هذا الركام الهائل من المعلومات عاملاً يؤدي إلى حجب خطر حقيقي تتعرض له المصالح الأمريكية.

ويتطلب اكتشاف الأخطار الحقيقية - بصورة جزئية - التفكير في المخاطر مبكرًا، والاعتماد على الخبرة، وقد انتقدت لجنة الحادي عشر من سبتمبر مسئولي الاستخبارات ومكافحة الإرهاب؛ لعدم وضعهم مخطط سيناريو لاختطاف طائرات للقيام بمهام انتحارية، كما أشار التقرير إلى أن ريتشارد كلارك Richard Clarke رئيس مكتب مكافحة الإرهاب أدلى بشهادة أقر فيها بأنه لم يعر انتباهًا لمثل هذا السيناريو؛ لأنه "مجرد نظرية احتمالية بين أشياء أخرى كثيرة كان من الصعب التركيز عليها؛ لأن حجم التحذيرات الخاصة بتهديدات القاعدة وتهديدات إرهابيين آخرين كان بعشرات الآلاف، وربما بمئات الآلاف"[٢٣].

وكذلك يمكن لصراعات المصلحة أن تحدث مشاكل، فهناك مصالح متصارعة داخل المنظمات تعوق إدراك الأخطار والإبلاغ عنها، فهل كان يجب على أحد مستشاري صدام حسين أن يشير عليه عام ١٩٩١ بأن يذعن للمطالب

الأمريكية ويسحب جيشه من الكويت؟ تخيل ما كان يعلمه هذا المستشار عن رئيسه، كان صدام مؤمنًا بأنه القائد العربي الأعظم بعد صلاح الدين، ولم يكن صدام يتلقى الأخبار السيئة بصدر رحب، والذين أبلغوه أخبارًا غير سارة في الماضي أبدوا ندمهم، وبافتراض أن هذا المستشار حريص على صحته الجيدة، وهذا افتراض عادل، فإنه يكون أمام صراع مصلحة توجب عليه الامتناع عن نقل أي قدر من تحليله الذي ينم عن حصافته وحسن إدراكه للأمور، هذا مثال متطرف، لكن أي قيادة (حكومية أو قيادة شركة) تميل إلى معاقبة من يحمل إليها أخبارًا غير سارة، وتتوقع في المقام الأول أن تسمع ما تريد أن تسمعه.

وقد توجد صراعات المصلحة بأشكال شديدة التنوع، ويوضح الإدراك العقلي لصراع المصلحة بصورة جزئية لماذا تجاهل إستالين تحذيرات كل من تشرشل Churchill وروزفلت Roosevelt عام ١٩٤١ من أن هتلر Hitler يعد لغزو الاتحاد السوفيتي(٢٤)، لقد كان السوفيت يعتقدون أن التحذيرات كاذبة، وأن الدافع إليها ليس إلا حاجة بريطانيا إلى حليف قوي في حربها مع النازي، وكان إدراك إستالين لصراع المصلحة في التحذير البريطاني عاملاً في تقليله من أمر أصبح يمثل خطرًا حقيقيًا.

كذلك يمكن أن تؤثر صراعات المصلحة - الحقيقية أو المدركة - في طريقة نشر الأخطار واستيعابها في وسائل الإعلام، ففي ربيع ٢٠٠٦ سعت شركة موانئ دبي العالمية Dubai Port World، وهي شركة مقرها دولةِ الإمارات العربية ومملوكة لهذه الدولة - إلى شراء شركة بي آند أو P&O البريطانية التي نفذت عمليات مرفـــأة port operations في ستة موانئ أمريكية، وقد واجهت موانئ دبي مقاومة من جانب جماعات الضغط والسياسيين الأمريكيين، فقد خشي بعض هؤلاء السياسيين أن يصبح الأمن القومي الأمريكي مهددًا بخطر منشأة تملكها دولة عربية

تدير موانئ أمريكية، واستخدم آخرون الخلاف لتسجيل نقاط سياسية لدى ناخبيهم، وبعد موجة عاتية من التغطية الإعلامية، أوقف الكونجرس الأمريكي الصفقة، مشيرًا إلى أن المنشأة الأجنبية قد تساعد على تسلل الإرهابيين إلى البلاد.

المنظمات المسئولة عن ضمان أن الاستثمارات الأجنبية لا تمثل خطرًا على الأمن القومي، مثل وزارة الخزانة واللجنة الخاصة بالاستثمار الأجنبي في الولايات المتحدة (CFIUS) – وافقت على العرض، ودون الإشارة إلى أن أخبار البيع ستشعل عاصفة سياسية، أبلغت هذه اللجنة موانئ دبي أنه لا توجد موانع هامة بشأن طلبها، وقد كانت الموانئ المشار إليها، في كل من نيويورك وميامي وبلتيمور ومدن أخرى – تتم إداراتها من قبل بوحدات أجنبية، وعليه فإن الاعتراضات التي وجهت لصفقة موانئ دبي كانت قائمة على جنسية المنشأة وحدها، وليس على اعتبارات فنية للصفقة[٢٥].

وفي النهاية انسحبت موانئ دبي العالمية من عقود (بي آند أو) الأمريكية، والواقع أن كثيرًا من السياسيين الذين شاركوا في وقف الصفقة استخدموا هذه الواقعة لا لشيء إلا لبيان إخلاصهم للأمن القومي، وتسجيل نقاط سياسية على حساب أولئك الذين أيدوا عقد الصفقة[٢٦]، بعبارة أخرى: لقد تعارض التقييم الواضح لما يهدد المصالح القومية مع المصالح الانتخابية لبعض أعضاء الكونجرس الأمريكي، وكان "إدراك ونقل أخبار" الخطر المحتمل هو الذي أدى من الناحية الجوهرية إلى تقويض مساعي موانئ دبي.

ويمكن أن يتم تفسير الصراعات في المصلحة داخل كثير من المنظمات – جزئيًا – على أساس من "التغذية المرتدة السالبة" negative feedback، ففي الكثير من المشروعات التجارية والمنظمات الاستثمارية غالبًا ما يتم تطوير السياسات والأعمال وتنفيذها بنفس الأشخاص المسئولين عن نقل الأخبار والتحذيرات

للإدارية العليا[٢٧]، فإن كنت المسئول عن صنع القرار لسياسة غير ناجحة، فهل تظن أنه كان بوسعك أن تنقل أخبارًا غير سارة للإدارة العليا؟ أو أنك كنت ستسوغ وتساير؟ أو كنت ستقول: إن منظمتك في حاجة إلى موارد أكبر لإنجاح السياسة؟[٢٨]

التحيزات الثقافية والأيديولوجية:

التحيزات الثقافية أعمق من التحيزات المنظماتية أو تحيزات صراع المصلحة، وبعض التحيزات الثقافية تكون في الواقع قابعة في العمق لدرجة يصعب معها إدراكها، المثال على ذلك خيار الخطر، إن البشر يواجهون مخاطر كثيرة، لكنهم يركزون على بعضها فقط، هذه بصورة ما نقطة خلاف وضجيج، فكيف يمكننا مثلاً باعتبارنا مجتمعًا أن نختار أن نخاف من الإرهاب أكثر من خوفنا من الحوادث؟ الجواب غالبًا ما يكون أننا لا نختار فالمعايير الثقافية هي التي تحدد ما نخاف منه.

في عصور ما قبل الحداثة، كان هناك ربط مسلم به بين الأخلاق وأحداث الخطر[٢٩]، فقد كانت أحداث الخطر الكارثية، مثل الزلازل والأوبئة والحروب، تعزى إلى "غضب الآلهة"، لقد كانت خطايا البشر وانتهاكاتهم للنواميس الأخلاقية تستوجب العقاب الفوري، ومعظم التعاليم الدينية تشتمل على عشرات من القصص ذات المغزى الأخلاقي، "وكانت قبيلة شايان Cheyenne الهندية تعتقد أن الحس الباطني داخل فرد من أفراد القبيلة قتل فردًا آخر من أفراد القبيلة سوف يعمل على تشتيت الجاموس، ويؤدي بذلك على فشل الصيد"[٣٠]، وأوضح البحث الأنثروبولوجي الحديث أن هذه المدركات القديمة للعلاقات السببية بين الكارثة وسوء سلوك البشر لم تكن عشوائية، فمن خلال اختلاق المحرمات taboos من أنواع معينة من السلوكيات المستهجنة، بدأت المجتمعات القديمة تستخدم شكلاً من

أشكال المعالجة المبكرة للأخطار، فالقتل يعتبر عملاً سيئًا في كل المجتمعات، لكن القيم الاجتماعية هي التي تحدد طريقة القضاء عليه، وقد كان الشايانيون يقدرون الجاموس حق قدره، فهو موردهم الاقتصادي الرئيسي؛ لذا فإن الربط بين أحداث القتل وخطر الصيد (أي الخطر الاقتصادي) جاء بمثابة قيد اجتماعي على خطر ارتفاع معدل أحداث القتل.

ونحن لا نختلف كثيرًا عن الشايان عندما يتعلق الأمر بمسألة: كيف نحدد الأخطار التي نخافها؟ ولماذا؟ فمخاوف دفء العالم، أو الهجوم الإرهابي، أو حتى مخاوف نزع الملكية، كلها متأصلة من الأزل في ثقافتنا ومعاييرنا الأخلاقية. هذا لا يعني أن الأخطار ليست حقيقية، لكن "خيار الخطر" عملية تحديد أي أخطار يختار المجتمع أن يحد منها (من الطيف الواسع من الأخطار التي نواجهها فعلاً)، يتم غالبًا تحديده ليس بطريقة عقلانية، ولكن بطريقة اجتماعية، وهذه مسألة تتعلق منذ الأزل بالسياسة والإدراك العقلي[٣١]، فالأشياء التي نعتبرها ذات خطر لها أساس من القيم التي نريد حمايتها (مثلاً: الديمقراطية داخل البلاد وخارجها، أو قيمة استثماراتنا، أو صحة العالم).

إن وسائل الإعلام والسياسيين والقاعدة الشعبية كلها تشارك في محاولات تعريف الخطر، من خلال تنافس متواصل لتحديد ما يتم إدراكه بوصفه خطرًا، وما لا يتم إدراكه بوصفه كذلك، وغالبًا ما يصبح ما هو مقبول اجتماعيًّا أخطر من تلك الأشياء التي ينظر إليها باعتبارها أخطارًا جدية، "وقد اعتبر الخبير الاقتصادي لجامعة شيكاغو إستيفن ليفيت Steven Levitt ... أن وجود حمّام سباحة في الفناء الخلفي للمنزل قد يكون أشد خطرًا على الطفل من وجود بندقية في مكان ما من المنزل، ومع ذلك، فإن أي جماعة من الجماعات المؤيدة لفرض رقابة على البنادق لم تطالب بحظر حمامات السباحة"[٣٢]، فالبنادق مرتبطة ثقافيًّا بالجريمة والمصائب.

أما حمامات السباحة فلا، إن الثقافة وإدراك الخطورة يمارسان دورًا هامًّا في تفسير لماذا يتم التعامل مع البنادق بصرامة أشد مما هو الحال مع حمامات السباحة؟

هناك نوع واحد من التحيز الثقافي يمكن أن يقوم على أساس تاريخي، ففي معظم البلاد، هناك تحيزات عميقة في النفوس ضد الأجانب، فحين تبدأ شركات أمريكية في العمل في بلاد معينة، فإنها تواجه مشاعر معادية لأمريكا، وقد استمر هذا الوضع طويلاً في أمريكا اللاتينية؛ حيث كان للتدخل الأمريكي في السياسة الداخلية تاريخ أليم، فخلال القرن العشرين أمعنت الولايات المتحدة في التدخل في سياسة (هايتي) وجمهورية دومينيكان والسلفادور وكوبا وجواتيمالا والمكسيك وشيلي وبنما وجرانادا ونياكاراجوا وغيرها، وقد تم تصوير بعض هذه التدخلات (حقًّا أو باطلاً) كمحاولات لدعم المصالح التجارية الأمريكية(٣٣)، وقد احترمت واشنطن بشكل عام سيادة بلاد أمريكا اللاتينية في الأعوام الأخيرة، لكن الذكريات والإدراكات التاريخية الأليمة ظلت باقية، خصوصًا حين يثير السياسيون في هذه البلاد نزعة معاداة أمريكا من أجل مكاسب سياسية.

وقد شهدت الولايات المتحدة، حتى السنوات الأولى من تسعينيات القرن العشرين على الأقل - تحيزًا ضد الاستثمار الياباني في الأصول الأمريكية، ووجدت دراسة أن كلمة "مخادعة" unfair استخدمت في الإعلام الأمريكي فيما بين عامي ١٩٨٤و١٩٩١ كصفة مرتبطة باليابان بنحو ما لا يقل عن ستة أضعاف استخدامها لوصف البلاد الأخرى التي تمتلك استثمارات مهمة في الولايات المتحدة مثل كندا أو فرنسا أو بريطانيا العظمى أو ألمانيا(٣٤)، وأسباب هذا التحيز الثقافي هي ما يتخيله أي إنسان، ولكنها قد تعكس انحيازًا عرقيًّا أو القلق من القوة التنافسية للاستثمارات اليابانية، أو الذكريات التاريخية لبيرل هاربور والحرب العالمية الثانية، وقد أدى هذا التحيز -من الناحية العملية- إلى تعقيد وجود الشركات

اليابانية العاملة في الولايات المتحدة، ولإدراكها لهذا التحيز، فضلت الشركات اليابانية تشغيل استثمارات أصغر من استثمارات منافسيها من البلاد الأخرى، واتجهت إلى العمل من خلال شركات مشتركة[٣٥].

التحيز المشابه هو التحيز الأيديولوجي، فالتمييز بين الأصدقاء والأعداء على أساس أيديولوجي قد يؤدي إلى أخطاء تحليلية وتحذيرية جسيمة، وفي الفصل الرابع قلنا: إن معظم خبراء الاقتصاد في (وول إستريت) تخوفوا، قبل الانتخابات الرئاسية البرازيلية لعام ٢٠٠٢ من أن يؤدي فوز المناضل اليساري لويس إيناسيو لولا دا سيلفا إلى مناخ غير مواتٍ للاستثمار الأجنبي، لكن هؤلاء المحليين كانوا مخطئين، فقد تبنى لولا عقب انتخابه مجموعة متماسكة من السياسات الداعمة للسوق التي سرعان ما أعاد طمأنة المشاركين في أسواق رأس المال، وقد اتضح عند النظر للأحداث بعد وقوعها أن التحيزات الأيديولوجية كانت على أشدها، فالاقتصاديون الذين أطلقوا هذه النبوءات كانوا جميعًا تقريبًا برازيليين وينتمون إلى دوائر سياسية ممن يعتبرهم حزب لولا العمالي (PT) أعداء أسواق[٣٦]، كانت غماماتهم الأيديولوجية تبين لهم أن تحليلهم للوقائع هو الصحيح، إن ما لاحظه مختلف هؤلاء المحللين المحترمين هو أن آراء لولا الخاصة بالأسواق وسطية moderated ومصممة؛ بحيث تكون متطابقة مع أوضاع تعرض الأسواق البرازيلية للمخاطر.

والخوف سواء أكان دافعه ثقافيًا أم لا يمكن أن يجعل النقل الدقيق للخطر-خصوصًا للأعداد الغفيرة من الجماهير - ممكنًا، ففي أعقاب الحادي عشر من سبتمبر شهدت صناعة الخطوط الجوية الأمريكية فترات عصيبة، وفي ٢٠٠١ كشفت الخطوط الجوية الأمريكية زيادة في الخسائر الصافية مقدارها ٧ بلايين دولار أمريكي، واستمرت الصناعة في خسائرها المالية حتى ٢٠٠٥؛ مما أدى إلى

إنهاء ١٦٨٠٠٠ وظيفة – أي: نحو ٣٨٪ من مجمل وظائفها قبل الحادي عشر من سبتمبر(٣٧)، وأعلنت ما لا يقل عن أربع شركات نقل كبرى – دلتا Delta ونورث وست Northwest ويو إس إير US Air ويونيتد إيرلاينز United Airlines – الإفلاس أو الحماية من الإفلاس.

كان ثمة أسباب عديدة لمشاكل الصناعة، من بينها بوجه خاص الإدراك العام بأن خطر رحلات الطيران أكبر مما هو في الواقع، لكن الأمريكي العادي يواجه خطرًا داخل السيارة أكثر مما يواجهه في الطائرة(٣٨)، وفي عام ٢٠٠١ وحدها، بلغ عدد القتلى في الطرق الريفية السريعة بين الولايات المختلفة في أمريكا ٤٢١١٩ قتيلاً، هذا في مقابل ٤٣٣ قتيلاً في حوادث طيران بين عامي ١٩٩٢و٢٠٠١(٣٩)، وبين عامي ١٩٩٢ و٢٠٠١؛ كان خطر القيادة لمسافة رحلة طيران متوسطة أكثر من ٦٥ ضعفًا عنه في الطيران(٤٠)، وفي عام ٢٠٠٧ لم يكن هناك قتلى في رحلات الطيران التجاري الأمريكي المدرجة في جداول أو في رحلات الركاب(٤١).

هناك أشياء كثيرة تؤدي إلى التضخيم الاجتماعي للخطر أو "إثارة الذعر": الثقافة والميول الأيديولوجية والرؤية الجماهيرية ومشاعر العار stigma، وكذلك وبصفة خاصة الخوف من حدوث كارثة، وتشكل أخطار الذيل السميك معضلة لها خصوصيتها، فمن حق الشركات أن تبدي قلقها من التعرض لتأثير هجوم إرهابي واسع النطاق، أو من ثورة تقوم في بلد من بلاد الأسواق الصاعدة، أو من الحرب الأهلية. إن التاريخ يبين أن هذه الأشياء تحدث بوتائر أكبر مما يظنه معظم الناس، لكن القلق من هذه الأشياء قد يؤدي إلى رد فعل مفرط لا لزوم له.

المشكلة هي القدرة أو عدم القدرة على الموازنة بين الدقة في تناقل الأخبار وطمأنة الناس، خصوصًا في مواجهة وسائل الإعلام والضغط الجماهيري،

والنتائج غالبًا ما تكون أقل مما هو مطلوب، هذا هو المنطق الذي يقدمه لنا السلحفاة بيرت Bert the Turtle نجم فيلم الرسوم المتحركة الذي أنتجته عام ١٩٥١ هيئة الدفاع المدني للحكومة الأمريكية عن الاستعداد لمواجهة الطوارئ، في بداية الفيلم القصير (١٠ دقائق)، يتعرض بيرت لهجوم قرد يحمل قدَّاحة نار- التفجير الانتحاري لتلك الفترة المبكرة والأكثر بساطة، وحين يدرك الخطر، يغطس بيرت داخل قوقعته؛ ليتجنب الانفجار الذي يلتهم القرد والشجرة التي يجلس عليها، وبعد ذلك يشرح راوي الفيلم للأطفال كيف يمكنهم أن يميزوا الومضة التي تتولد عن انفجار القنبلة الذرية، ويحثهم على البحث عن الأمان على غرار بيرت بالطريقة المعروفة باسم [اغطس وتخفَّ] "duck and cover"[٤٢].

في بعض الأحيان من الممكن للبرامج الحكومية المبسطة والحصيفة أن تساعد على تفادي الذعر، وقد كانت تطمينات مايور جيولياني Mayor Giuliani لسكان نيويورك في أعقاب هجمات الحادي عشر من سبتمبر أنفع وأجدى في التخفيف من حدة القلق والتضخيم الاجتماعي للخطر أكثر من التدابير الأخرى التي جاءت من قبيل استعراض القوة من جانب موظفي الأمن[٤٣]. ويمكننا أن نضيف أيضًا أن "دردشات" روزفلت بجوار المدفأة وأحاديث تشرشل ربما كانت أكثر مراعاة لتهدئة الجماهير الأمريكية والبريطانية في فترات الأزمة أكثر مما يمكن لأي حملة دعائية أن تفعله.

التحيزات الإدراكية:

يقول ريتشاردز جيه. هوير (الابن) Richards J. Heruer Jr.: "التحيزات الإدراكية cognitive biases مشابهة للخداع البصري الذي يظل فيه الخطأ قائمًا حتى حين يكون الإنسان واعيًا تمامًا بطبيعته، والوعي بالتحيز في حد ذاته لا ينتج عنه إدراك أكثر دقة؛ ولذلك فإن التحيزات الإدراكية يصعب تجاوزها بشدة"[٤٤]،

وفي ربيع ١٩٩٨ كان واضحًا لكل المراقبين المستقلين الفعليين أنه كان يجري إشهار إفلاس شركة حوض بناء السفن الشهير في جدانسك ببولندا رسميًّا، وأن أصوله ستباع لمستثمر أجنبي، وكان العاملون في حوض السفن قد لعبوا دورًا حاسمًا في حركة التضامن التي واجهت الحكومة الشيوعية في الثمانينيات، وكان ليخ فاليسا Lech Walesa – أشهر العاملين في الشركة – قد انتخب رئيسًا لبولندا، لكن التاريخ الفريد لحوض السفن في جدانسك قد أصبح عبئًا فريدًا من نوعه في منتصف التسعينيات.

الشركتان البولنديتان الأخريان لبناء السفن – جدينيا Gdynia وتشيتشين Szczecin – تحولتا بسرعة وتكيفتا مع أوساط السوق العالمي، أما جدانسك فلم تصلح من أمورها شيئًا، وبفضل الروابط "الخاصة" بقادة التضامن، الذين احتل كثيرون منهم مناصب بارزة في الحكومات التي تشكلت بانتخابات ديمقراطية بعد ١٩٨٩، شعر كل من عمال ومديري حوض جدانسك أن في مقدورهم أن يعملوا بمجموعة مختلفة من القواعد. في بدايات سنوات مرحلة الانتقال كانوا على صواب، فقد ضمنوا إعانات مالية أكبر من الدولة، وحافظوا على مستويات عالية من التوظيف، لكنهم بعد منتصف التسعينيات فشلوا في التكيف مع تغيرات السوق الجارية حولهم، ووجدوا أنفسهم مثقلين بدفاتر طلبيات فارغة وموظفين مغرورين.

ورغم أن الواقع كان قد أحكم قبضته على شركة حوض جدانسك، وتحركت الحكومة البولندية للدفع بها إلى السوق، فإن العاملين ظلوا على إيمانهم بأنهم مازالوا قادرين على الاعتماد على دعم غير محدود من السياسيين والشعب معًا، ولكن ما كان في إمكانهم أن يعتمدوا على هذا ولا على ذاك، وقد عبر المديرون وقادة النقابة، حتى قبل أسبوع واحد من إعلان إفلاس الشركة، عن أن الوضع القائم مستمر، على حين أن نظراءهم في الشركتين الأخريين رأوا أن هذا مستحيل.

لقد كان مصير جدانسك قد تقرر منذ سنوات، لكن العاملين فيها لم يكن في مستطاعهم أن يتصوروا ما كان واضحًا لبقية البولنديين.

وضع شركة حوض جدانسك نموذج يعبر عن كل شكل من أشكال التحيز الإداركي- التفكير الرغائبي wishful Thinking - فالتحيزات الإدراكية معنية بالعمليات التي بواسطتها يقوم العقل البشري باستيعاب المعلومات ومعالجتها، وهي تؤثر فينا جميعًا؛ ذلك لأن بنيتنا السيكولوجية وميلنا الشخصي لهما تأثير بالغ على ما ندركه، وسوف نقاوم أي محاولة للتنقيب في سيكولوجيتنا، بل سنبحث بدلاً من ذلك عن بعض الطرق العملية التي يتم بها نشر ما نفكر فيه.

تأمل في نوعيات المحللين وكتاب التقارير الخاصة بالخطر، وقد أوضحنا في الفصل الأول كيف يؤدي كل من "القنافذ" و"الثعالب" عمله بأشكال مختلفة، وقد أثبت ونستون تشرشل - ضمن أشياء أخرى - أن القنافذ يؤدونه تمامًا. كان تشرشل يحذر من الخطر الذي تمثله ألمانيا الهتلرية عام ١٩٣٤، على حين أن معظم المؤسسة البريطانية ظلت تركز على نزع السلاح، وقد تم تجاهله تمامًا، لأسباب تتعلق بالسياسية الداخلية (حيث كانت السياسة الخارجية الميالة إلى اليقين غير مرغوب فيها من جانب الناخبين)، ولأن آراءه بدت ساذجة ومثيرة للمخاوف في نظر الكثيرين، ففي ذلك الوقت كان الكثير من أفراد القيادة البريطانية يعتبرون هتلر الرجل الذي يمكنهم أن يشاركوه في المشاريع التجارية.

القنفذ يمكنه أحيانًا أن يبدأ مسيرته عبر التحيزات الثقافية والمنظماتية، وينقل رسالة تحذير مهمة، لكن هذه الطريقة تأتي أحيانًا بنتائج عكسية، وقبل الغزو الأمريكي للعراق عام ٢٠٠٣، قامت المخابرات المركزية بدور الثعالب في تحليلها لوجود أسلحة الدمار الشامل (وهو ما لم تكن مقتنعة به)، وتصرف بعض محللي وزارة الدفاع بطريقة القنفذ؛ فأصروا على أن عدم قبول كون صدام حسين يمثل

تهديدًا وشيكًا سيكون بمثابة كارثة للأمن القومي الأمريكي، واستطاعت القنافذ – بتقديم مبرر للغزو – أن تقود إلى الأفضل أو الأسوأ[٤٥]، وبعبارة أخرى، فإن الشكل في التحليل السياسي، وفي كتابة التقارير بصورة خاصة، غالبًا ما يكون هو الجوهر.

وهناك نوع آخر للتحيز الإدراكي يتمثل في "الصورة المنعكسة على المرآة"، أو الادعاء بأن الذين نقيمهم يفكرون ويتصرفون ويفهمون أمورهم بطريقتنا، وفي ١٩٧٧ تحدث المجتمع الاستخباراتي الأمريكي عن وجود ما يشير إلى أن جنوب إفريقيا تقوم بتطوير قنبلة نووية[٤٦]، لكن محللين استخباراتيين كثيرين نبذوا هذه التقارير، لأنها لم تكن تتطابق مع فهمهم لاهتمامات جنوب إفريقيا القومية. كانت جنوب إفريقيا في عهد الأبارتهيد منشغلة في عدد من الصراعات ضد حزب المؤتمر الوطني الإفريقي (ANC)، والمجموعات التي تشن حرب عصابات في الدول المجاورة مثل أنجولا وموزمبيق. وقد طرح كثيرون داخل المجتمع الاستخباراتي الأمريكي سؤالاً بسيطًا: لماذا ستكون جنوب إفريقيا في حاجة إلى أسلحة نووية؟ لقد طرحوا السؤال بإلحاح شديد بعد أن اكتشفوا أنهم كانوا على خطأ.

وغالبًا ما تكون الصور المنعكسة على المرآة واضحة أيضًا في الاستثمارات الأجنبية المباشرة، فمخططو الشركات يعتقدون أن حكومة السوق الصاعدة "ترى" العالم بنفس نظرتهم الاقتصادية ونفس دوافعهم السوقية، لكن ليس مجرد أن يبدو شيء ما معقولاً أو منطقيًا لجماعة ما معناه أنه يبدو كذلك لجماعة أخرى، فنزع ملكية الممتلكات الخاصة كما حدث مؤخرًا في فنزويلا في ظل قيادة هوجو شافيز، أو في بعض الدول الإفريقية في ستينيات وسبعينيات القرن العشرين قد يبدو من الناحية الاقتصادية مجافيًا للمنطق لكثير من الأجانب، ولكنه سيبدو صدمة بالنسبة

إلى المحللين الذين يطابقون بين عقليتهم وعقلية قيادة تلك الدول التي تدير أمورها وفقًا لمجموعة مختلفة من الدوافع والقيود والإدراكات.

حتى المحلل الجيد يمكن أن يقدم تفسيرًا خاطئًا لمعلومات التحذير، أحد الأخطاء الإدراكية الشائعة هو خلط التفاصيل لدواعي الدقة. وقد وجهت دراسة أجريت عام ١٩٨٢ سؤالاً لمجموعة تزيد على مئة خبير عما يعتقدون أنه أكثر توقعًا[٤٧]:

(١) تعليق العلاقات الدبلوماسية الأمريكية السوفيتية عام ١٩٨٣؟ أم

(٢) تعليق العلاقات الدبلوماسية الأمريكية السوفيتية عام ١٩٨٣ مع وقيام روسيا بغزو بولندا في نفس العام؟

ولكونهم خبراء، استطاع القائمون بعملية الاستقصاء أن يقيِّموا (عن حق) ضعف احتمالية الفقرة رقم(٢) التي تشمل الحدثين معًا، لكن عدد الخبراء الذين اعتقدوا أن وقوع الحدثين أكثر توقعًا (الفقرة ٢) فاق عدد أولئك الذين قالوا باحتمالية وقوع الحدث الواحد (الفقرة ١) بكثير، وهذا شيء مذهل؛ ذلك لأنه يتجاهل قانونًا جوهريًّا للاحتمالية، فدائمًا ما يكون احتمال حدوث الواقعتين معًا (الفقرة ٢) أقل من احتمال حدوث الواقعة الواحدة (الفقرة ١)، والواقع أن هناك ميلاً عند البشر لافتراض احتمالية أكبر لحدوث البيانات أو المعلومات الأكثر خصوصية أو تفصيلاً[٤٨].

فالبشر يفضلون بصفة عامة ما هو ملموس tangible على ما هو تجريدي abstract، وعندما يتعلق الأمر بالخطر السياسي، فإنهم غالبًا ما يثقون في المعلومة الكمية أكثر من ثقتهم في المعلومة الكيفية، إنهم يفترضون أن "الأرقام لا تكذب". وفي الواقع، فإن أحد الأسباب التي تجعل أقسام معالجة الأخطار تتجاهل الخطر السياسي هو أنه يصعب تمامًا ترجمته إلى شروط كمية.

والناس يميلون أيضًا إلى تصديق المعلومات التي تعزز توقعاتهم[٤٩]، فالمعلومات المثيرة للقلق عادةً ما يكون لها عتبة عالية للتصديق لا بد من العبور عليها قبل قبولها، خصوصًا إذا كانت المعلومات المعنية في حاجة إلى تغيير ذي تكلفة سياسية عالية أو قرار ذي خطر كبير، ونكرر أن هذا غالبًا ما يكون مرتبطًا بالتحيزات الخاصة بالبنية المنظماتية وصراعات المصلحة؛ الأمر الذي يبين أن أحد أنواع التحيز في تناقل الأخبار يؤدي إلى ظهور أنواع أخرى. وفي سيناريو أسوأ الاحتمالات، يمكن للإنسان أن ينتهي كما انتهى صدام حسين محاطًا بمعاونين يؤلفون له معلومات قصصية تفسر ما قيل له في الأسبوع السابق من معلومات قصصية.

ولهذه الأسباب، فإن المعلومات المطمْئنة عن الأمور الاقتصادية الجوهرية للبلاد يمكن أن تثير مخاطر أخرى تبدو أكثر غموضًا[٥٠]، وفي حالة فنزويلا، فقد أثار هوجو شافيز ضجيجًا حول زيادة سيطرة الدولة على الاقتصاد (خصوصًا على قطاع النفط)، وذلك قبل أن يصبح رئيسًا للدولة عام ١٩٩٩ بوقت كبير. ويمثل هذا خطرًا كان يمكن أن يؤثر على جميع الشركات الأجنبية المعنية بالصناعات الاستخراجية، لكن هذا كان أمرًا صعبًا بالنسبة إلى كثير من المستثمرين في فنزويلا؛ لأنهم كانوا قد أغرقوا هذا البلد باستثماراتهم ولم يكن لديهم ما يحفزهم إلى نقل استثماراتهم إلى أماكن أخرى، وفي ١٩٩٩ وسط أجواء الانخفاض النسبي لأسعار النفط، وما كان يعتبر قيودًا اقتصادية هيكلية مفروضة على مقدرة أي حكومة فنزويلية على معارضة الاستثمارات الأجنبية، فضل مستثمرون كثيرون النظر إلى تصريحات شافيز باعتبارها أقوالاً خطابية للاستهلاك الجماهيري ليس إلا.

الجنرالات غالبًا ما يكونون متهمين بأنهم يحاربون المعركة الأخيرة، وهذا أيضًا نوع آخر من التحيز الإدراكي المتأصل في النفوس، وقد ناقشنا طوال هذا

الكتاب إلى أي مدى يمكن أن يساعد فهم التاريخ الشركات ومتخذي القرار السياسي على تفادي أخطاء الماضي، ولكن هناك شواهد على أنه عند محاولة الاستفادة من التناظرات التاريخية وتمحيصها تعمل المدارك العقلية لدى الإنسان الخاصة بأحداث تاريخية بعينها على إغراء صانعي القرار بارتكاب أخطاء جديدة نتيجة لتجاهل الحاضر.

وهذا مثال (لاسياسي): الأزمة المالية الشرق آسيوية لعام ١٩٩٧، لقد عرفت معظم الشركات ومعظم الجهات الإدارية في ذلك الوقت أن الأزمة المالية بدأت فعلاً، وأن نتائجها غير سارة على الإطلاق، وآخر أزمة مالية كبرى تعيها الذاكرة هي أزمة الديون في أمريكا اللاتينية التي وقعت أحداثها في ثمانينيات القرن العشرين، فقد كانت الكثير من دول أمريكا اللاتينية قد اقترضت مبالغ مالية ضخمة لتمويل مشروعات البنية الأساسية في السبعينيات، وكانت معظم هذه القروض ديونًا حكومية، وكان الاقتراض ممكنًا؛ لأن الائتمان كان منخفض القيمة نسبيًّا في أعوام السبعينيات، لكن هذه الديون تضخمت(٥١)، ومع بداية الثمانينيات واجهت دول مثل المكسيك والبرازيل والأرجنتين مشاكل كبيرة في ميزان المدفوعات، وتبعتها دول أخرى، ونتيجة لذلك كان معظم الجهات الإدارية والمقرضين التجاريين قد بدؤوا بحلول عام ١٩٩٧ يرصدون الديون بدقة، ويكتبون تقارير عن الديون الحكومية، لكنهم كانوا يحاربون المعركة الأخيرة، كانت الأزمة المالية في شرق آسيا، التي بدأت عام ١٩٩٧ نتيجة للتهافت على العملة التايلاندية Thai baht، قد تسبب في حدوثها انعدام التوازن بصورة خطيرة في عمليات الإقراض للمؤسسات الخاصة، وليس الديون الحكومية، ولم يكن يتم رصد هذه المؤسسات في ذلك الوقت بصورة منهجية.

إن المنظمات وكذلك متخذي القرار يميلون إلى تذكر الدروس التي تعلموها بصورة انتقائية، إنهم يذكرون أحداثًا مؤسفة ذات وضوحية باهتة، ويمكن لعقلية "لا تذكِّرني أبدًا" never again mentality أن تفوز أحيانًا بملاحظة الأخطار الصاعدة، لكن المشكلة هنا هي "تحيز إدراك الأحداث بعد وقوعها"(٥٢).

وإذا أردنا أن نتناول مثالاً عسكريًّا، فإن الفرنسيين أقاموا في الثلاثينيات خط ماجينو Maginot Line، وهو عبارة عن سلسلة محكمة من الخنادق والتحصينات، لوقف تكرار الغزو الألماني لفرنسا أثناء الحرب العالمية الأولى. كان بناء خط ماجينو قائمًا على أساسٍ من عقلية "لا تذكِّرني أبدًا": كان المصابون الفرنسيون بين عامي ١٩١٤و١٩١٨ يترنحون، نحو ١,٦ مليون قتيل، وأكثر من ٤ ملايين جريح من مجمل عدد سكان يبلغ ٤٠ مليون نسمة تقريبًا، حرب الخنادق هي – فقط – التي منعت حدوث كارثة كبرى، لكن الألمان كانوا قد غيروا تكتيكاتهم تمامًا منذ عام ١٩١٨، وركزوا على تكتيك التقدم السريع برأس حربة من الدبابات وفرق عسكرية راكبة. وفي عام ١٩٤٠ أُخذ الفرنسيون على غفلة دون أن يستعدوا أقل استعداد، ورغم ما بذله الفرنسيون من وقت وجهد في بناء خط ماجينو، سقطت فرنسا في يد الألمان في أقل من شهرين.

ويعلم أولئك الذين يعملون في تجارة التنبؤ بأحداث المستقبل أن التحذيرات العارمة تسترعي انتباهًا أكبر من تنبؤات النتائج الحميدة، وهو ما يعني أن المحللين لديهم حافز متأصل بداخلهم لأن يكونوا حذرين من سيناريوهات أسوأ الاحتمالات، ولكن حين لا تتحقق معظم التحذيرات، فإن هؤلاء المحللين لا يسعهم إلا أن يقعوا ضحية لمتلازمة "الصبي الذي صاح 'ذئب'"(*) a "boy who cried wolf" syndrome

(*) هذه العبارة هي عنوان حكاية معروفة باسم The Shepherd Boy and The Wolf، وهي إحدى حكايات القاص الإغريقي الشهير إيسوب Aesop (٦٢٠-٥٦٤ ق.م). والقصة تنهى عن الكذب، فالصبي أو الراعي الصغير كذب ذات مرة وقال مستغيثًا: "ذئب"، فهرع الأهالي لنجدته لكنهم رأوا أنه يكذب، ثم إنهم حين صاح الصبي في المرة الثانية صادقًا، لم يصدقوه ولم يذهب لنجدته أحد؛ فأكله الذئب، وراح هو ضحية لكذبه. (المترجم)

يمكن أن يحدث هذا حتى إن كان التحذير صادقًا، فقد حذرت الاستخبارات الأمريكية من هجوم ياباني وشيك على هاواي في ١٦ أكتوبر و٢٧ نوفمبر ١٩٤١، وحين وقعت أحداث الهجوم الياباني على بيرل هاربور في ٦ ديسمبر لم يؤخذ التحذير الثاني على محمل الجد؛ ذلك لأن التحذير الأول لم يكن صادقًا[٥٣].

هذا السؤال هو أساس مأزق كاساندرا: ما الذي ينجم عن صدق نبوءة قدر مشئوم؟ وكيف يمكنك أن تقبل مثل هذه النبوءة؟ إن الكائنات البشرية لا تجيد تقبل الاستثنائي والنادر[٥٤]، فإن قال لك شخص إن العالم (كما عرفته) سينتهي غدًا، فلابد أنك ستشك في سلامة عقله، وقد تكون محقًّا في ذلك، والنبوءات الرؤياوية apocalypse ليست كلها من ذلك النوع النادر، ولكنه - إلى الآن - لم تثبت صحة أي منها.

وعلى أية حال، فإن القلق على ما هو غير متوقع ليس مضيعة للوقت مطلقًا، فالأحداث التي تبدو كارثية تقع بوتائر أكثر مما يظنه معظمنا، وأشباه كاساندرا لأيامنا يتزايدون، وهذه أمثلة بسيطة، كانت هناك تحذيرات واضحة قبل اجتياحات ألمانيا لكل من بلجيكا وهولندا عام ١٩٤٠، ولروسيا عام ١٩٤١، وقبل الهجوم على بيرل هاربور، والحادي عشر من سبتمبر، ومن الإبادة الجماعية في رواندا، وقبل تفجر عمليات التأميم التي دشنها هوجو شافيز في فنزويلا، وقد تم تجاهل كل هذه التحذيرات، لسبب أولآخر، من جانب أولئك الذين كان في مستطاعهم أن يفعلوا شيئًا حيالها[٥٥].

الرؤية من خلال الضباب:

دعنا نعود إلى حصار فيينا عام ١٦٨٣، إن كان بوسعك أن تعود بذهنك لفترة ١٦٨٢-١٦٨٣، وتضع نفسك مكان ليوبولد الأول، الإمبراطور الروماني المقدس لإمبراطورية هابسبورج، هل كنت ستتصرف بطريقة مختلفة؟ من السهل جدًّا أن تصر على أنك كنت ستتصرف بشكل مختلف على أساس التحذيرات التي

أصبحت الآن واضحة بشأن نية الجيوش العثمانية على فرض حصار حول عاصمة بلادك، من السهل جدًا أن تنتقد قرارات الآخرين بعد معرفة النتائج، لكنك إن واجهت نفس المشاكل بنفس القدر من الدراية التي كانت لدى ليوبولد وأعوانه، فلا بد أنك كنت ستتصرف كما تصرف هو بالضبط.

إن تحديد نوع التحيزات التي تعوق استيعاب الأخطار والتهديدات، على نحو ما فعلنا في نقاشنا السابق، هي قصة احترازية، والقصص الاحترازية تتيح لصانعي القرار أن يكونوا مستعدين لمراقبة دعاوى رصد وتحليل بعينها، لكن هذا لا يعطي إجابة عن سؤال "كيف" يتسنى تجنب تحيزات الرصد؟ فحتى صناع القرار الحاليون يتخذون قراراتهم في ظل نفس أنواع الضغط الذي كابده ليوبولد، من تحيزات منظماتية وثقافية وإدراكية تضيف طبقات فوق طبقات من التعقيد على مجمل عمليات اتخاذ القرار، تلك الطبقات التي تعتبر الأخطار الرئيسية التي ينبغي التخفيف من حدتها، فكيف إذن نعد عدتنا لنكون قادرين على إدراك متى يكون الخطر واقعًا حقيقيًا؟

الشركات والحكومات غالبًا ما تتلقى تحذيرًا كافيًا من الخطر، وتختار أن تنفض هذا التحذير، فإذا تم هذا على أساس من الحسابات المنطقية، وتم إدراك الخطر بوضوح، فإننا يمكن حينذاك أن نتحدث عن نجاح التحذير، وذلك بغض النظر عن النتيجة، وعلى سبيل المثال، اعتزمت حكومة نوري المالكي العراقية عام ٢٠٠٧ أن تفرض سلطتها السيادية على موارد النفط العراقية؛ لمقاومة الاستقلالية والقوة المتناميتين في الأقاليم الكردية الشمالية من البلاد، وقد كانت الحكومة العراقية مستميتة في تصوير أنها السلطة الشرعية الوحيدة التي يحق لها أن تتعاقد على إنتاج النفط، ولهذا فقد طالبت شركات النفط الدولية الراغبة في العمل داخل العراق أن تسجل وثائقها.

وهددت الحكومة العراقية بأنها ستحرم شركة SK Energy للنفط – وهي شركة كورية جنوبية – من مبيعات شركة سومو SOMO المملوكة للدولة العراقية، ما لم تفسخ عقود استكشاف النفط التي وقعتها مع الحكومة الكردية المحلية (KRG)، وحددت ٣١ يناير ٢٠٠٧ آخر موعد لذلك، ورفضت شركة SK Energy الالتزام بالموعد النهائي وفسخ الاتفاقية المبرمة مع الحكومة الكردية المحلية، وبهذا فقد فُرِضَ حَظْرٌ على شركة SK من التعامل مع الحكومة العراقية المركزية، وأوقفت SOMO على الفور تصدير مبيعات مقدارها ٩٠٠٠٠٠ برميل نفط يوميًّا إلى كوريا الجنوبية، وتم بيع الأصول stock للشركات الأخرى.

ومارست كل من شركة SK Energy وحكومة كوريا الجنوبية الضغط على العراقيين للعدل عن قرارهم، لكن العراقيين كانوا مصممين على جعل موقفهم من هذه الشركة عبرة للشركات الكبرى التي قد يعن لها أن تحذو حذو الشركة الكورية، وهي خطوة اعتقدوا أنها نجحت جزئيًا في منع شركات النفط الكبرى من التعاقد على مشاريع مع الحكومة الكردية المحلية، أما الشركة الكورية فقد كانت تعاقداتها مع الحكومة الكردية المحلية أكثر فائدة من تعاملها مع الحكومة العراقية المركزية، وكان اختيار الشركة الكورية اختيارًا عقلانيًّا قائمًا على حذر من نوع خاص.

فكيف يتسنى للمنظمة أن تبدأ في التفكير في كيفية نقل واستيعاب المعلومات الخاصة بالأخطار الرئيسية؟ يتعلق جزء من هذا بإنشاء الهياكل المنظماتية السليمة، ويتعلق جزء آخر منه بصياغة المعلومات بصورة تناسب الجمهور المقصود حتى يمكن تجنب التحيزات التي يمكن أن تؤثر في عمليات تداول المعلومات.

وكما ناقشنا في الفصول السابقة، فإن الأخطار السياسية سرعان ما تتغير، وفي الوقت الحالي، فإن معظم الشركات مهتمة على الأقل بتداول الخطر السياسي

بطريقة متعجلة، وقد وجد استقصاء حديث شمل ١٠٦ شركات أنه على الرغم من أن ٦٩٪ من الشركات تقوم بتحليل الأخطار السياسية الخاصة بالاستثمارات الجديدة، فإن ٢٧٪ من الشركات هي فقط التي تقوم بعملية رصد الخطر السياسي بعد إقامة المشروع، وما يوحي به هذا الاستقصاء هو أن الشركات في مجملها - تعتقد بصورة عامة أن الأخطار السياسية إستاتيكية، وأن الرصد لا يستحق ما يبذل فيه من جهد(٥٦).

هناك طريقة واحدة لمعالجة الأخطار - بما في ذلك الأخطار السياسية - هي إنشاء هياكل معرَّفة وواضحة لتداول الأخطار وتوجيهها داخليًّا للإدارة، وإلى أصحاب المصلحة الآخرين. وفي يونيو ٢٠٠٥ طلبت جـرين بيس Greenpeace من بنك الائتمان السويسري كريدي سويس Credit Suisse تمويل مشروعها التنموي الضخم للطاقة Royal Dutch Shell في جزيرة سخالين الواقعة على الساحل الروسي من المحيط الهادئ، فاعتصم المعارضون أمام المقر الرئيسي للشركة في زيوريخ، وفي المكاتب الأمريكية في مدينة نيويورك، وفي مكتبها في موسكو؛ حيث طرح الناشطون على مندوبي البنك قائمة مطالب ومقترحات بأعمال استثمارية في منشآت الطاقة المتجددة renewable energy في روسيا(٥٧).

جرين بيس ورينفورست آكشن نتورك Rainforest Action Network ومنظمات أخرى كانت (وما زالت) تبدي قلقها من أن المشروع سيلحق ضررًا بموئل الحوت الرمادي الذي يبيض ويتغذى على المياه المحيطة بسخالين. وللفت الأنظار لهذا الوضع، استخدم المعارضون الأساليب التقليدية للاعتصام وتوزيع المنشورات، ونسقوا لمنع الوصول لموقع العمل في الجزيرة نفسها(٥٨).

في الماضي كان بنك كريدي سويس مثله مثل معظم المؤسسات المالية، لا يحسب حسابًا للأخطار السياسية داخل الوطن، ومعلقًا أهمية كبيرة على استثماراته

في الخارج، وكريدي سويس بنك استثماري، ومعروف أن تأثيره على الحيتان في بحر أوخوتسك Okhotsk غير مباشر في أفضل الأحوال، لكن القضايا الأخلاقية في الخارج يمكن أن تصبح قضايا سياسية شائكة داخل الوطن كلما تزايد النطاق العالمي للاستثمارات، وأصبحت الاستثمارات في الأسواق الصاعدة التي تمس القضايا المتجاوزة للحدود القومية، مثل البيئة وحقوق الإنسان وأخلاقيات العمل وغسيل الأموال، تشكل بصورة متزايدة القضيب الثالث third rail(*) للخطر السياسي، كما أن التشدد الإداري والمقاطعة والتظاهرات "داخل الوطن" نتيجة لعوامل ذات صلة بالاستثمارات "في الخارج" أصبحت تشكل بشكل متزايد قضية عامة من قضايا الأخطار السياسية، وفي النهاية، فإن مؤسسة عالمية مثل كريدي سويس تواجه عالمًا قد تؤثر كمية من العوامل السياسية فيه على توسيع وتنويع أعمالها، وذلك في وقت تتسم فيه اتجاهات السلطة بعدم الوضوح.

في الوقت ذاته تحتاج أي منشأة من الشركات المتعددة الجنسيات لأن تكون قادرة أيضًا على تناقل هذه الأخطار وبيان مدى حدتها داخليًا؛ حتى يمكن معالجتها قبل أن تصبح كابوسًا دعائيًا، وقد واجهت نايك كارثة من هذا النوع عام ١٩٩٦ حينما أذاع البرنامج الإخباري الأمريكي "48 Hours" تحقيقًا عن ظروف العمل المرعبة في المصانع الفيتنامية التي توفر منتجات نايك، ومن الجدير بالذكر أن إدارة نايك ادعت أنها كانت تجهل هذه الأشكال من سوء الاستغلال، وهو ما يعني أن هذه هي المرة الأولى التي يسمعون فيها عن هذا الأمر، وقد أدى هذا إلى اتهام شركة نايك بأنها حاولت أن تتخفى وراء مقاول من الباطن، وانتهى الأمر بمقاطعة الجماعات الناشطة عالميًا لهذا المنتج.

(*) للسكك الحديدية قضيبان، وعبارة "القضيب الثالث" مصطلح إنجليزي يستخدم في السياسة للتعبير عن الجانب الأكثر أهمية في الموضوع. (المترجم)

ولتجنب هذه الأنواع من الأخطار، أنشأ كريدي سويس منظومة فريدة من نوعها لتداول الخطر الداخلي الذي يظهر الخطر السياسي كجزء من المعالجة الإجمالية لسمعة المنشأة، وقد شمل هذا المسعى رصد الأنشطة الداخلية والخارجية جميعًا، وتقييم المعلومات المجمعة وعمليات الضغط [٥٩]، ويستخدم البنك إدارة للسياسة العامة التي تيسر منظومة الرصد وتنسق توزيع تقارير الخطر، كما أنه يستخدم نموذجًا جاهزًا لتقييم خطر السمعة معروفًا باسم "نموذج مراجعة خطر السمعة" (RRRP) المستخدم عند تقديم المعلومة لإدارة "سياسة خطر السمعة" الداخلية[٦٠]، وهذا النموذج يستخدمه كبار المديرين وكبار "مقرري خطر السمعة" المعنيون بإدارة كل مجالات الأنشطة بالبنك[٦١].

ولتحسين سمعته الخارجية، يستخدم بنك كريدي سويس طريقة في التعبئة والتوعية الشعبية من شأنها تحقيق أقصى مكسب، يعمل البنك أيضًا بنشاط كبير على تعزيز صورته وإظهار دوره بصفته منظمة مسئولة وخيِّرة داخل وطنه، في الوقت الذي يؤكد فيه مكانته العالمية في مناسبات مثل اجتماعات المنتدى الاقتصادي العالمي[٦٢].

ويعتبر خطر السمعة الخارجي أحد المجالات التي تكون فيها الشفافية، وكذلك التداول الواضح في غاية الأهمية، كما أنه لا بد من تبادل الرأي مع حملة الأسهم والجهات الإدارية بصورة ناجحة، فمن الممكن أن يتحول التقصير في تبادل الرأي والشفافية إلى أخطار سياسية وإدارية، ولذلك ينبغي عدم الاستهانة بالشفافية، كما ينبغي مد الشركات بالمعلومات، وقد كانت لبعض فضائح الاختلاس في كبرى الشركات في العشرين عامًا الماضية، مثل فضائح بنك بارنجز Barings وآرثر أندرسين Arthur Andersen ودايوا Daiwa، علاقة بعدم وجود خطوط اتصال داخلية وخارجية فعالة، وفي الحالات الثلاث جميعًا، فإن الإدارة العليا ربما كانت

على غير علم بالممارسات السيئة في الفروع البعيدة عن المقارِّ الرئيسية، وفي كل هذه الحالات الثلاث، فشلت الشركات في نقل صورة سليمة عن مشاكلها لكل من حملة الأسهم والجهات الإدارية ونتيجة لذلك توقف كل من بارنجز وآرثر أندرسين عن العمل، وتم سحب الامتيازات البنكية الأمريكية الممنوحة لشركة دايوا.

إن تداول الأخطار داخليًّا، مثله مثل التداول الخارجي للأخطار، غالبًا ما تعرقله التحيزات البيروقراطية والمنظماتية، وإحدى طرق تحسين تدفق المعلومات الصحيحة هي تحطيم الأسوار المؤسسية وصوامع المعلومات information silos، وعلى أثر ما اعتبر سلبيات استخباراتية (وسلبيات في تداول المعلومات) في الأحداث المرتبطة بالحادي عشر من سبتمبر، أنشأت الولايات المتحدة وزارة للأمن القومي الداخلي، ومنصب مدير للاستخبارات القومية؛ وذلك للقيام بأفضل "وصل للنقاط" connect the dots بين مختلف الوحدات الاستخباراتية[٦٣]، كانت الفكرة أنه بربط ومَرْكَزة وظائف تبادل الأخبار، ومن خلال استخدام أفضل لتكنولوجيا المعلومات يمكن تجنب الأوضاع التي عرقلت تداول المعلومات الخاصة بالجماعات الإرهابية قبل الحادي عشر من سبتمبر.

وفي مجال معالجة الخطر المالي تؤكد لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي Treadway Commission، وهي لجنة تم تشكيلها بمبادرة من القطاع الخاص تركز على تصميم طرق؛ لتلافي تزوير الإقرار المالي، على أن المستخدمين والموظفين الميدانيين، وليس مديري عمليات الخطر، هم الذين يكتبون تقارير الأخطار دائمًا[٦٤]، والمسألة الجوهرية التي تطرحها معظم المنظمات بناءً على ذلك هي: كيف يمكن وضع مجموعات من الدوافع التي تحث المستويات الدنيا من المستخدمين على تداول تقارير الأخطار؟

في واقعة الحادي عشر من سبتمبر لم يكن في وسع الحكومة الأمريكية أن تتلقى الأخطار من الشرطة الميدانية وترفعها إلى المستويات العليا من السلسلة المنظماتية، إن هذه المسألة مسألة توجه مشترك من الناحية الجوهرية، وتُبَيَنَ ضرورة البحث عن مديرين أَكفّاء يدركون قيمة العملية، وينصتون إلى التقارير التي تصل إليهم، ولا يعتبرون عملية تداول التقارير مجرد صداع إداري، وهذا يصدق على الشركات والحكومات معًا.

كما يتطلب تداول تقارير الأخطار الشفافية، وعندما يتعلق الأمر بأخطار الائتمان أو التشغيل، فإن معظم المؤسسات المالية الكبرى كثيرًا ما يطلبون الالتزام بقواعد تداول التقارير والشفافية التي حددتها لجنة بازل للرقابة المصرفية (تفاهمات بازل ٢ Basell 11 Accords)[٦٥]، والغرض من تفاهمات بازل٢ هو الربط الوثيق بين المتطلبات الرأسمالية للبنوك وتعرضها للخطر ولحساسية الخسارة، والمدخل الرئيسي إلى هذا هو التفكير في بند جديد لـــ "أخطار التشغيل" operational risks مثلها مثل أخطار الائتمان وأخطار السوق التقليدية، وبموجب بازل٢ فإن خطر التشغيل هو "خطر الخسارة الناتجة عن العمليات الداخلية غير الكافية أو الفاشلة، سواء في ذلك الناس، أو كانت ناتجة عن عوامل خارجية"[٦٦].

وتحدد بازل٢ ثلاث "دعائم" رئيسية ينبغي على المؤسسات المالية أن تحققها، وعلى حين أن الدعامة الأولى تتعلق بأخطار الرؤية ومنهجيات التحليل، فإن الدعامتين الأخريين تتعلقان بالتداول الإداري فيما يخص تسريبات حملة الأسهم/السوق للأخطار، وهكذا فإن بازل٢ تطالب المؤسسات المالية بعمل تقارير نصف سنوية عن تعرضها لأخطار الائتمان والأسواق، ولخطر التشغيل، وكذلك بعمل تقارير عن استخدامها لأدوات مالية مبتكرة[٦٧].

وعندما تكون المنشآت معنية بالأصول التي لا يتم التعامل فيها في الأسواق "العميقة والسائلة" deep and liquid، فإن الشفافية تكون جوهرية للغاية في إبلاغ المستثمرين والجهات الإدارية بالخطأ المحتمل في قياس التقديرات(٦٨)، غير أن بازل٢ لم تشمل الخطر السياسي، ويبدو أن ذلك لن يحدث في المستقبل، ومعنى ذلك أن معظم الشركات ليست في حاجة إلى رصد وتداول الأخطار السياسية التي تواجهها بصورة منظمة، وكما رأينا في مثال المنشآت البريطانية المنشأ التي تعمل بالخارج، فإن هذا قد يؤدي إلى أسلوب خاص في جمع وتداول المعلومات الخاصة بالخطر السياسي.

وقد اكتشفت المؤسسات المالية أن إحدى طرق إغراء الموظفين بعمل تقارير دقيقة - وفي الوقت المناسب - عن الأخطار هي استخدام أسلوب الجزرة والعصا، وعادةً ما تكون لوظائف معالجة الأخطار وتدقيق الحسابات إمكانيات شديدة التفاوت في كتابة تقارير للإدارة العليا بشأن التزام الإدارات الأخرى بمعالجة الأخطار، ولذلك فإن مكافأة الموظفين وترقيتهم جميعًا لا بد أن تكون عملاً قائمًا جزئيًّا على التداول الجدي للأخطار.

وهناك طريقة أخرى تضمن بها المنظمات أن صراعات المصالح متوازنة تمامًا، وتلك تتم من خلال إجراء تدقيقات على التنافس والموازنة في عمليات التداول، وفي أثناء الحرب الباردة اعتادت كل من وكالة المخابرات المركزية ومخابرات وزارة الدفاع إجراء تدقيقات متبادلة على التقارير المرفوعة للكونجرس الأمريكي، وذلك لضمان صحة المعلومات(٦٩).

والمؤسسات المالية لها لجان للأخطار، وإدارات لتدقيق الحسابات لها هدف واحد: الحد من تحيزات تبادل المعلومات، وضمان أن المدير التنفيذي يُصغي إلى تقارير دقيقة. وينص قانون ساربينز - أوكسلي لعام ٢٠٠٢ على أن تلتزم معظم

الشركات بدرجة عالية من إباحة المعلومات، وأن تقوم إدارة التدقيق الداخلي بإجراء تقييمات سنوية لكل عمليات وإجراءات معالجة الخطر وتنفيذها، وهذه مدعاة لإنفاق أكبر، لكن دور مكتب التدقيق مهم جدًّا، ومن بعض النواحي، فإن هذا المكتب يلعب دور "الفريق الأحمر" red team.

وبالإضافة إلى ضرورة تطوير هياكل ومنهجيات وطرائق عمل مشتركة ومناسبة - يمكن من خلالها تداول تقارير الأخطار السياسية - فإن الشركات والحكومات في حاجة إلى تطوير ثقافات تعزز تداولاً فعالاً لتقارير الأخطار، وقد بدأت الكثير من الشركات، في القطاع المالي خصوصًا، في تنفيذ برامج شاملة لمعالجة أخطار المشروعات Enterprise Risk Management، وهذه البرامج شكل من أشكال المعالجة الكلية للأخطار التي تحطم صوامع المعلومات داخل كل المنظمة وتعمل على توحيد الطرق التي يتم بها تحليل وتداول الأخطار ثم توجيهها في النهاية، ولكن عمليات معالجة أخطار المشروعات لا تشمل غالبًا الأخطار السياسية، تلك الأخطار التي غالبًا ما لا يتم تدوالها بصورة جيدة وتُعتبر مستبعدة في القطاع الخاص على الأقل.

تداول التقارير والثقة:

القضية الأخيرة والجوهرية في تداول تقارير عن أي نوع من الخطر هي هل يتم عرض أي نوع من الخطر ويجري تبادل الرأي فيه بصورة جيدة؟ فحتى يكون التقرير قابلاً لتلقيه بصورة جيدة لا بد أن تتم تهيئته بحيث يكون مناسبًا للمعنيين بالاطلاع عليه، ومن هنا فإن فهم كيف يستوعب صناع القرار المعلومات يعتبر أمرًا في غاية الأهمية، وقد كان رونالد ريجان Ronald Reagan يعاني من مشكلة تركيز الانتباه للمذكرات المنمقة حول قضايا الأمن الدولي وقيادة الجيش؛ لم يكن يتفاعل بسهولة مع الأمثلة النظرية التي يتم تقديمها؛ لذلك فإن ثاني مستشار

لريجان للأمن القومي بيل كلارك Bill Clark، إدراكًا منه بأن ريجان يستوعب المعلومات خلال الحكاية والتصوير البصري أفضل مما يُقدم له في صورة كلامية، اعتاد أن يقدم له المذكرات مشفوعةً بأفلام من وزارة الدفاع، كما كان يقدم له "أفلامًا وثائقية" عن قادة العالم المدرجين في جدول الأعمال الذين يتعين على الرئيس أن يقابلهم(٧٠).

الإحساس والتخليل الذهني مترابطان(٧١)، والأحاسيس هي أساس صنع القرار عند مواجهة الخطر وعدم اليقين، ويكون رد فعل الناس في مواجهة الأخطار أقوى عندما يكونون قادرين بصريًّا على تخيل عواقب الحدث المحتمل(٧٢).

هناك طرق بصرية لتقديم المعلومات بصورة أفضل، وعادةً ما يتم استخدام خرائط حرارة الخطر Risk heat maps في صناعة معالجة الخطر لبيان الأخطار السياسية بصورة ناجحة، وهناك مصفوفات الخطر الملونة بشفرات لونية color- coded matrices لتحديد وتوضيح حالات التعرض للخطر بالرسوم الجرافيكية، وبالنسبة إلى صناع القرار الذين قد لا يكونون خبراء في كل مجال من مجالات العمل التجاري، يمكن أن تكون خرائط الحرارة المرسومة بصورة جيدة وسيلة فعالة لتداول تقارير الأخطار؛ لأن صيغتها تكون واضحة ومدركة بالبداهة، وربما أمكن لخريطة الحرارة أن تحد من حالة التعرض للخطرعن طريق تحديد درجة الخطر، أو تحديد كمية الأصول المعرضة للخطر، أو تحديد التكرارية المتوقعة لأحداث الخسارة.

وتواجه إدارة الأخطار السياسية باستمرار هذه المسألة الخاصة بطريقة عرض المعلومات، فبالنسبة لتجار المال ستمثل تقارير الأخطار السياسية واحدًا من مدخلات كثيرة تبحث عن قرار شراء أو بيع، فالتجار واقعون – بحكم التعريف – تحت ضغط الوقت ولا يلتفتون كثيرًا إلى المدى الزمني، أما المحللون فغالبًا ما

يكونون ميالين إلى التفاصيل، فهم لا يحبون شيئًا أكثر من الشرح المطوّل للتاريخ والتحليل المنطقي العميق لمسألة لماذا ستُقدم حكومة هذه أو تلك الدولة على تغيير قوانين عملتها؛ ولذلك فإن المشكلة لا تتعلق بوجود تحليل صائب فقط، فمن الضروري أيضًا أن تكون صيغة هذا التحليل صالحة لتداوله، وبالنسبة لتجار المال، فإن الصيغة الصائبة هي - إلى حد كبير - مجرد ملحوظة أو مكالمة هاتفية يمكن استيعابها في أقل من دقيقة. أما في عملية تبادل المعلومات مع الزبائن الماليين، فإن خلاصة التحليل تأتي أولاً ثم يأتي التحليل تاليًا لذلك، وذلك على عكس الطريقة التي يتبعها أكاديمي بصدد إلقاء بحث، ونجاح هذه العملية في نظر شخص يميل إلى أن تكون الخلاصة قبل رؤية البرهان يحتاج مستوىً جوهريًّا من الثقة، فأي عامل أكثر أهمية في تداول أي نوع من أنواع الخطر، إن تحذيرات كاساندرا للطرواديين ذهبت هباءً؛ لأن "الجميع استمع لكن لا أحد صدّق" كما قال دريدن في ترجمته لإنيادة فيرجيل(*).

(*) المترجم هو الشاعر الإنجليزي جون دريدن (١٦٣١ - ١٧٠٠)، والإنيادة ملحمة شعرية ألفها الشاعر اللاتيني فيرجيل (٧٠ -١٩ق.م) باللاتينية. (المترجم)

الهوامش

(١) كان الحصار الأول عام ١٥٢٩ على إثر الغزو العثماني لمعظم الأراضي المجرية، وكان فاشلاً أيضًا.

(٢) John Stoye, The Siege of Vienna: The Last Great Trial Between Cross & Crescent (New York: Pegasus Books, 2006), p. 22.

(٣) Ibid., pp. 32-33

(٤) Ibid., p. 67

(٥) Ibid., p. 60

(٦) Ibid., p. 60

(٧) Ibid., p. 26

(٨) Ibid., p. 26

(٩) وهناك مصدر رائع عن اختيار الخطر. انظر:
Mary Douglas and Aaron Wildavsky, Risk and Culture (Berkeley: University of California Press, 1983).

(١٠) هذا موضوع يتعلق بكلٍ مِنْ تناقل المخاطر وفهمها، فهما أمران متضافران.

(١١) J. Steven Ott and Jay M. Shafritz, "Toward a Definition of Organizational Incompetence: A Neglected Variable in Organization Theory:' Public Administration Review, Vol. 54, NO·4 (Jul.-Aug. 1994), pp. 370-377.

(١٢) Max Weber, Economy and Society, eds. Guenther Roth and Claus Wittich (Berkeley: University of California Press, 1978), in particular the chapter on Bureaucracy, وخصوصًا الفصل الذي يتناول البيروقراطية، pp. 956-1007.

(١٣) Weber, Economy and Society, p. 975.

(١٤) George Ritzer, The McDonaldization of Society (Thousand Oaks, CA: Pine Forge Press, 1993), p. 99.

(١٥) The 9-11 Commission Report: Final Report of the National Commission on Terrorist Attacks Upon the United States, Official Government Edition. Washington, DC: U.S. http://www.gpoaccess.Government Printing Office (Internet download version: gov/9111), p. 264.

(١٦) Jeff Taylor, "How the FBI Let 9/11 Happen: The smoldering gun was right there all the http://www.reason.com/news/show/36676.htmltime;' Reason Magazine, June 2006, (accessed August 28, 2008).

(١٧) Anna Zarkada-Fraser and Campbell Fraser, "Risk Perceptions by UK Firms toward the Russian Market," International Journal of Project Management, Vol. 20, No. 2 (Feb. 2002), p. 102.

(١٨) Ibid.

(١٩) Ibid.

(٢٠) Ibid.

(٢١) Barry Bozeman and Gordon Kingsley, "Risk Culture in Public and Private Organizations;' Public Administration Review, Vol. 58, No.2 (Mar./Apr.1988).

(٢٢) Barry Bozeman and Gordon Kingsley, "Risk Culture in Public and Private Organizations;' Public Administration Review, Vol. 58, No.2 (Mar./Apr.1988).

(٢٣) .9/11 Commission Report, p. 345.

(٢٤) Steve Chan, "The Intelligence of Stupidity; Understanding Failures in Strategic Warning," The American Political Science Review, Vol. 73, NO.1 (Mar. 1979), p.172.

(٢٥) CNN.com, "Key questions about the Dubai port deal;' March 6, 2006, http://www. cnn.com/ 2006/PO LITI CS/ 03/ 06/ dubai. ports.qa/index.html (accessed August 28, 2008).

(٢٦) للمزيد من المناقشات العامة حول تسييس لجنة CFIUS بعد أحداث شركة مواني دبي. انظر:
Douglas Holtz-Eakin, "You Can't Be CFIUS;' Wall Street Journal, July 13, 2006.

(٢٧) في عالم المال، وضع قانون جلاس – إستيجال Glass-Steagall لعام ١٩٣٣ "أسوارًا صينية" بين بنوك الاستثمار وشركات السمسرة brokerage firms في أعقاب انهيار سوق الأوراق المالية عام ١٩٢٩، وذلك في محاولة للفصل بين نقل المعلومات والمصالح المالية والمنظماتية، لكن هذا السور الذي تم تصميمه خصيصى لتفادي صراعات المصلحة، كان غير ذي جدوى في الغالب، ومن الناحية الجوهرية، فإن فصل السلطة المنظماتية عن احتمالات التلاعب بالمعلومات مهمة في غاية الصعوبة، مهمة تختلف من منظمة إلى أخرى، لكنه – رغم ذلك – يحاول جاهدًا أن يصمم هياكل للحكم تعمل على تجنب تضارب المصالح.

(٢٨) Sheldon Appleton, "Systematic Bias in U.S. Foreign Affairs Reporting: A Critique and a Proposal;' International Studies Quarterly, Vol. 16, NO.2. (Jun. 1972), p. 223.

(٢٩) لمزيد من المناقشة العامة لهذه المسألة انظر:
Mary Douglas, Risk and Blame (London: Routledge, 2002).

(٣٠) Dan M. Kahan, "The Cognitively Illiberal State," Stanford Law Review, Vol. 60 (2007), P·104·

(٣١) ·Douglas and Wildavsky, Risk and Culture, pp. 7-8.

(٣٢) ·Kahan, "The Cognitively Illiberal State;' p. 121.

(٣٣) كما حدث في الانقلاب المدعوم من الحكومة الأمريكية في جواتيمـالا عـام ١٩٥٤، ذلـك الانقلاب الذي أسقط الحكومة اليسارية التي كانت تخطط لتأميم أرض زراعية فـي حـوزة شركة أمريكية.

(٣٤) Frederick J. Philips-Patrick, "Political Risk and Organizational Form;' Journal of Law & Economics, Vol. 24, NO.2 (Oct. 1992), pp. 681-682.

(٣٥) ·Philips-Patrick, "Political Risk and Organizational Form;' p. 687.

(٣٦) ·Eurasia Group datal analysis.

(٣٧) Chris Isidore, "Airlines still in upheaval, 5 years after 9/n. Experts say 9/n only sped up significant changes that were bound to shake airlines even without the attack;' CNN Money, Sept. 8, 2006, http://money.cnn.comi2006/09/08/news/companies/airlines_septn/index.htm?postversion=2006090813 (accessed June 20, 2008).

(٣٨) Howard Kunreuther, "Risk Analysis and Risk Management in an Uncertain World;' Paper for Distinguished Achievement Award, Society for Risk Analysis Annual Meeting, Seattle, Wash., December 4, 2001, pp. 10-12.

(٣٩) Michael Sivak and Michael Flannagan, "Flying and Driving after the September 11 http://www.americanscientist.orglAttacks;' American Scientist, Vol. 91, No. 1 (2003), issues/publflying-and-driving-after-the-september-n-attacks (accessed June 17, 2008).

(٤٠) Ibid.

(٤١) Michael J. Sniffen, "No Deaths in 2007 Accidents on Scheduled U.S. Airlines;' Yahoo News, April 17, 2008, brieCair_accidents http://news.yahoo.com/s/ap_traveli20080417/ap_tcge/traveL (accessed July 30,2008).

(٤٢) Bryan Hubbard, "Civil Defense: More than Duck and Cover;' Military.com, http:// (accessed August 28, www.military.com/Content/MoreContent1/?file=cw_cd_story 2008).

(٤٣) Kunreuther, "Risk Analysis and Risk Management," pp. 20-21.

(٤٤) Richards J. Heuer Jr., Psychology of Intelligence Analysis, Center for the Study of https:llwww.cia.gov/library/Intelligence, Central Intelligence Agency, 1999, p. n2;

center - for- the-study -of - intelligencel csi - publica tions/books -and - monograp hsl psychology-of-intelligence-analysis/PsychofIntelNew.pdf (accessed August 28, 2008).

(٤٥) حين تقرر إقناع إدارة بوش لإصدار أمر غزو العراق، ربما كان للقنافذ ميزة جاهزة، فقد كانت الإدارة تؤيد تلك الرؤية.

(٤٦) .Heuer, Psychology of Intelligence Analysis, pp. 70-71

(٤٧) Amos Tversky and Daniel Kahneman, "Extensional versus Intuitive Reasoning: The Conjunction Fallacy in Probability Judgment." Psychological Review, Vol. 90, NO.4 (Oct. 1983), pp. 307-308.

(٤٨) Nicholas Nassim Taleb's The Black Swan, p. 76, for a similar discussion of this bias.

(٤٩) وعلى سبيل المثال، ريتشارد بتس Richard Betts يناقش الطرق التي يمكن للمنظمات أن تبدأ بها لتفسير معلومات لا تؤكد التفسيرات التي تريد أن تصدقها. انظر:

Richard Betts, "Surprise Despite Warning: Why Sudden Attacks Succeed:' Political Science Quarterly, Vol. 95, NO.4 (Winter 1980-1981), p. 563.

(٥٠) .Bremmer, "Managing Risk:' p. 51-

(٥١) للمزيد من المناقشات المتعلقة بالتسلسل التاريخي لأزمة الديون في أمريكا اللاتينية وأسبابها، انظر:

Jeffrey Sachs, "Recent Studies of the Latin American Debt Crisis," Latin American Research Review, Vol. 23, NO.3 (1988), pp. 170-179; Barbara Stallings, "The Reluctant Giant: Japan and the Latin American Debt Crisis:' Journal of Latin American Studies, Vol. 22, NO.1 (Feb. 1990), pp. 1-30; Stephen Golub, "The Political Economy of the Latin American Debt Crisis:' Latin American Research Review, Vol. 26, NO.1 (1991), PP·175-215·

(٥٢) .Chan, "The Intelligence of Stupidity:' p. 177.

(٥٣) .Betts, "Surprise Despite Warning:' p. 560.

(٥٤) .Taleb, The Black Swan.

(٥٥) .Betts, "Surprise Despite Warning."

(٥٦) Philip M. Linsley and Michael J. Lawrence, "Risk Reporting by the Largest UK Companies: Readability and Lack of Obfuscation:' Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 20, NO.4 (2007), pp. 620-627.

(٥٧) Greenpeace press release, "Credit Suisse Bank-Swiss Guarantee of Destruction of Sakhalin's Ecosystem?" June 27, 2005, http://www.greenpeace.org/russia/en/press/releases/credit-suisse-bank-swiss-gua (accessed February 26,2008).

(٥٨) Ibid.

(٥٩) Rene P. Buholzer and Manuel Rybach, "Political Risk and Public Policy Management at Credit Suisse:' in Bengt Sundelius, Beat Habegger et al., eds., International Handbook on Risk Analysis and Management: Professional Experiences (Zurich: Center for Security Studies, 2008), p. 185.

(٦٠) وجدت المنظمات أن هناك طريقة للتأكيد على أن التضارب في المصالح في عمليات التداول تم تقليله إلى أقل حد، وأن التداول يتم تنفيذه بكل دقة من خلال تخصيص حـوافز مناسـبة، والواقع أن الحوافز لها أهمية بالغة في المعالجة الناجحة للأخطار، ففي غياب الحوافز يمـر موظفو المنظمة مرور الكرام بالأحداث دون أن يطبقوا بـصورة حقيقيـة قواعـد تـداول الأخطار الواردة بشكل تفصيلي في الهيكل المنظماتي. وعلى سبيل المثـال، فـإن إحـدى الشكاوى العامة لدى مسئولي معالجة الأخطار في المؤسسات المالية هي أن التجار غالبًا ما يعطون بيانات ومعلومات غير مفيدة، وإذا لم يتم إشاعة ثقافة جادة لمعالجة الأخطار، فـإن معالجة وتداول الأخطار، بغض النظر عن مدى دقة الوسائل والمناهج المستخدمة، سيعانيان من مشكلة "نفاية داخلة – نفاية خارجة" garbage in- garbage out problem.

(٦١) Buholzer and Rybach, "Political Risk;' p. 197.

(٦٢) Ibid, p. 199.

(٦٣) Bracken, p. 2l.

(٦٤) Eric Banfield, "Creating Incentives for Proper Data and Risk Reporting and Disclosure;' (accessed August 28, 2008).http://www.riskcenter.com/story.php? id=7922

(٦٥) إرشادات وتوصيات لجنة بازل ليست ملزمة nonbinding بصورة محددة، ولا بد أن يكـون تنفيذها القانوني داخل كل دولة على حدة. وفي الولايات المتحدة، ستدخل إرشادات بـازل٢ في إطار التنفيذ في ١ أبريل ٢٠٠٨؛ انظر:

Federal Register, Vol. 72, No. 235 (Dec. 7, 2007), Rules and Regulations, Department of the Treasury, Office of Thrift Supervision, Risk-Based Capital Standards: Advanced Capital Adequacy Framework-Basel II, Docket No. OTS 2007-002l.

(٦٦) Ibid., p. 137.

(٦٧) International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: A Revised Framework, Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements, June 2004, p. 160, http://www.bis.orgipubllbcbs107.pdf (accessed Jan. 25, 2008).

(٦٨) Claudio Borio and Kostas Tsatsaronis, "Risk in Financial Reporting: Status, Challenges and Suggested Directions," BIS Working Papers No. 213, Monetary and Economic Department, Bank for International Settlements (Aug. 2006), p. 3.

(٦٩) Paul Bracken, Ian Bremmer, and David Gordon, Managing Strategic Surprise: Lessons from Risk Management and Risk Assessment (Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2008), p. 19.

(٧٠) Lou Cannon, President Reagan: The Role of a Lifetime (New York: Simon & Schuster, 1991), as cited in Richard Rhodes, Arsenals of Folly: The Making of the Nuclear Arms Race (New York: Alfred A. Knopf, 2007), p. 169.

(٧١) Yuval Rottenstreich and Christopher K. Hsee, "Money, Kisses, and Electric Shocks: On the Affective Psychology of Risk;' Psychological Science, Vol. 12, NO.3 (May 2001), p.186.

(٧٢) .Ibid

الخاتمة

تخفيف حدة الأخطار السياسية في عالم مثير للشك

هناك أخطار وثمن لبرنامج العمل، لكنها أقل كثيرًا من الأخطار البعيدة الأجل وأخطار ثمن اللاعمل المريح.

جون إف. كينيدي

في ٢٣ يونيو ١٧٥٧ قاد المغامر الإنجليزي روبرت كليف Robert Clive قوة قوامها ألف جندي بريطاني و٢٠٠٠ هندي من العناصر المحلية لخوض معركة في بلاسي Plassey الواقعة على بعد نحو ١٠٠ ميل شمالي كلكتا بالهند، ضد جيش سراج الدولة Siraj-ud-Daula الذي كان قوامه ٥٠٠٠٠ من المقاتلين الأشداء، وهو آخر حاكم مستقل (ناواب) nawab للبنغال. وقد أحرز كليف انتصارًا ساحقًا، وذلك - إلى حد كبير - بفضل الخيانة في صفوف قادة سراج، وأيًّا ما كانت الظروف، فإن تغلُّب ٣٠٠٠ على نحو ٥٠٠٠٠ من المقاتلين، بخسارة ٧٣ فقط بين قتلى وجرحى، يمثل إنجازًا عسكريًّا رائعًا، لكن المؤرخين يذكرون معركة بلاسي من الناحية الأساسية باعتبارها بداية الحكم البريطاني الذي لم ينته إلا باستقلال الهند عام ١٩٤٧[١].

وفي رأينا أن الأهمية الرئيسية للمعركة هي أنها تمثل محاولة مبكرة من جانب الاستثمار للحد من الخطر؛ ذلك أن كليف وقوته المكونة من ٣٠٠٠ شخص

كانوا في بلاسي لا باعتبارهم جنودًا للملك جورج الثاني أو حتى رعايا بريطانيين، لقد كانوا يحاربون بصفتهم مستخدمين في شركة الهند الشرقية الموقرة Honourable East India Company (HEIC)، وهي شركة مساهمة مقرها الرئيسي في لندن[٢]، وهكذا فإن الحكم البريطاني للهند بدأ حين تولت شركة تجارية مقرها في لندن، ويديرها مجلس إدارة يمثل حملة أسهمها، مسئولية إدارة الهند.

لقد بدأ تاريخ شركة HEIC الجليل والزاهر عام ١٦٠٠ حين اعتزم أعضاء شركة الشرق Levant Company – وهي منشأة تقوم بتجارة التوابل المستوردة من الشرق الأوسط – أن يحلوا محل سماسرة الشرق الأوسط، ويجلبوا التوابل من مصدرها الأصلي فيما يعرف حاليًّا باسم إندونيسيا[٣]، وقد كانت السنين الأولى للشركة مجهولة من الناحية الاقتصادية، ولكنها بمجرد وصول التوابل والشاي من الشرق الأقصى والهند إلى إنجلترا – كبرت وأصبحت مشروعًا مدرًّا للربح، وحتى عام ١٧٤٠، قبل هزيمة كليف للحكم البنغالي بنحو ١٧عامًا، كانت HEIC مشروعًا تجاريًّا تستورد وتصدر بضائعها من مصانعها في كل من بومباي Bombay ومدراس Madras وكلكتا Calcutta، ولم تكن السياسية الداخلية للهند تشكل لها مصدر قلق[٤].

إن ما أفضى بهم إلى بلاسي، وإلى مؤسسة راج Raj البريطانية في نهاية الأمر – هو أن العمل التجاري أصبح متضافرًا مع السياسة، أحد الأسباب أن شركة الهند الشرقية HEIC، كانت تنافسها شركات أوروبية أخرى لها شأنها، ولم تكن بريطانيا العظمى هي القوة الأوروبية الوحيدة التي تقيم شركة في شرق الهند، فقد كانت للدناركيين والهولنديين والفرنسيين منشآت مشابهة للتجارة مع الشرق الأقصى.

كان التنافس بين الشركات للاحتكارات التجارية التي يمنحها أمراء وعواهل الهند المحليين ضاريًا. وقد أدى هذا التنافس إلى تورط الشركات في السياسة

الهندية المضطربة، وهو ما أفضى بهذه الشركات من ثم إلى خطر مراكز التجارة التي كان يديرها الحكام أو العواهل المحليون، وبشكل مباشر وواضح من أشكال الحد من الأخطار، بدأت معظم شركات الهند الشرقية تنشئ جيوشها وأساطيلها الخاصة، وتمد الحلفاء من العواهل المحليين بالأسلحة والخبرة الأوروبية، ولم يكونوا يشعرون بالخجل من استخدامها.

ونتيجة لذلك كانت الشركات البريطانية والفرنسية قد سيطرت تمامًا مع نهايات أربعينيات القرن الثامن عشر على المدن الساحلية الرئيسية بالهند، مثل كلكتا ومدراس (الشركات البريطانية) وبونديشيري Pondicherry (الشركات الفرنسية)، وقد كانت هذه الشركات مشغولة باستخدام جيوشها، إما لتطويق ممتلكات بعضها البعض، أو لمحاربة أمراء هنديين محليين، وفي الواقع فقذ كان الاستيلاء الناجح على كلكتا - لا من جانب الفرنسيين ولكن من جانب سراج الدولة، الأمر الذي أدى إلى معركة بلاسي؛ حيث ووجه نزع سراج ملكية أرض ومبانٍ مملوكة لشركة الهند الشرقية بالقوة المسلحة، وقد تكشف عن هذا الحدث أسلوب ناجح جدًّا لمعالجة الأخطار، ناجح إلى الدرجة التي أصبحت بها شركة الهند الشرقية، مع بداية عام ١٨١٥، القوة المسلحة الأكثر أهمية في شبه القارة الهندية[٥].

وتنبهنا قصة شركة الهند الشرقية إلى أنه على الرغم من أن القائمين على معالجة الخطر السياسي قد استخدموا في الماضي وسائل مختلفة، فإن الحد من الخطر في حد ذاته شيء غير جديد، ولا سوء المعالجة أيضًا، فكلا الشيئين محددان لمستويات الشركات والحكومات. ويروي ثايسيديديس thycydides كيف واجهت الدولة الأثينية، عند بداية الحرب البيلوبونيزية، أمرًا في غاية الصعوبة: هل تدافع أو لا تدافع عن دولة كيركيرة [أو قيرقيرا] Corcyra الصغيرة (كورفو Corfu حاليا) ضد كورينثة Corinth تلك الدولة المدنية التي تربطها بها رابطة الدم؟ كانت

كورينثة إحدى القوى العظمى في العالم اليوناني القديم، وحليفة رئيسية لإسبرطة المنافسة القوية لأثينا، ولم يكن الأثينيون ليروا أبدًا ضرورة للدفاع عن كيركيرة، وهو ما كان يمثل خرقًا شديدًا للأصول المرعية في العلاقات بين الدول والمدن اليونانية، إلا لأمر جلل: لقد كانت كيركيرة قد طورت أكبر ثاني أسطول في العالم اليوناني بعد أثينا.

لقد استمدت أثينا قوتها من بسالة وضخامة أسطولها، وقد كان خطر أن تستولي كورينثة (ومن ثم إسبرطة) على الأسطول الكيركيري الضخم يمثل تهديدًا شديدًا على سيطرة أثينا على العالم اليوناني، لكن التدخل كان يمثل خرقًا للقانون الدولي لذلك الزمن، وأعداء أثينا قد يعتبرون هجومها سابقة ومبررًا للتدخل في شئون المستعمرات الأثينية، ووصولاً إلى قرار بدأ القادة الأثينيون بالتقليل من شأن تحليل الخطر السياسي والاستهانة به.

وكان من دواعي فجيعة الأثينيين أن القرار النهائي الذي اتخذ لدعم كيركيرة قد أشعل الصراع الذي دمر قوة الأثينيين في النهاية، وهذا ما ينبه إلى أن الأعمال التي يُقصد بها الحد من مجموعة من الأخطار يمكن أن تولِّد أحيانًا مجموعة جديدة (وربما أشد ضررًا) من الأخطار، والعمل الوقائي دائمًا ما يولِّد أخطار النتائج غير المقصودة.

كانت معالجة الأخطار السياسية في القرون الماضية تمتد إلى ما هو أبعد من علاقات دولة بدولة لتصل إلى آفاق المشروعات والعمل التجاري، ولم تظهر شركات الهند الشرقية في فترة مبكرة من العصر الحديث بصورة اعتباطية، بل نشأت خلال المحكات التجارية والهياكل المتحدة ووسائل التأمين، التي سعت جميعًا إلى التقليل من أخطار تجارة المسافات الطويلة، فتأمين التجارة الذي أمَّن الأخطار السياسية لتلك الفترة (السلب والنهب) قديمٌ قدم قوانين حمورابي

Hammurabi (٢٢٥٠ق.م)[٦]، وكانت الجمهورية الرومانية القديمة تؤمِّن طريق التجار الذين يستوردون مستلزمات الفرق العسكرية الرومانية من استيلاء الأعداء عليها[٧]، تلك العملية التي يمكننا اعتبارها السلف البعيد للوكالات التي تقوم الآن بضمان عمليات التصدير والاستيراد، مثل بنك التصدير والاستيراد الأمريكي U.S. Ex-Im والمؤسسة الأمريكية للاستثمار فيما وراء البحار (OPIC) والبنك الياباني للتعاون الدولي (JBIC).

وفي القرون الوسطى وعصر النهضة حدث توسع كبير في التجارة مع الأقاليم البعيدة في الشرق الأوسط وإفريقيا وآسيا والأمريكتين، واستلزمت مثل هذه التجارة تجميع رأس المال للمنشآت التجارية الخطرة (والعالية الأرباح)، وابتكر رجال المقاولات التجارية مفاهيم مثل المسئولية المحدودة limited liability وحمل أسهم الشركات corporate shareholding لتخفيف حدة الأخطار التي يواجهها التجار الذين يعملون في شركات نقل البضائع بالسفن – بما في ذلك أخطار سياسية مثل القرصنة ونزع الملكية[٨]– ولم تكن هياكل الإدارة في شركات الهند الشرقية مختلفة كثيرًا عنها في شركات اليوم، فقد كانت شركة الهند الشرقية البريطانية شركة مساهمة joint-stock، وكانت شركة الهند الشرقية الهولندية شركة ذات مسئولية محدودة تتاجر في سوق أمستردام للأوراق المالية – أول سوق أوراق مالية حديثة أنشئت خصيصى للتجارة في الأسهم الهولندية في الهند الشرقية[٩].

وهكذا، وعلى الرغم من أن الخطر ومعالجة الخطر قد يكونان مفهومين حديثين نسبيًا – نظرًا لأن المركنتاليين في حقبة ما قبل القرن السابع عشر لم يكن لديهم مفهوم احتمالاتي probabilistic للخطر – فإن دوال الخطر risk functions كانت قد وجدت قبل ذلك بقرون[١٠]. والخطر، كما فصّلنا، هو احتمالية نتيجة سلبية تتضاعف بفعل تأثيرها، وعند مواجهة خطر بعينه يمكن للمنظمة محاولة أن تقلل

أو تتفادى احتمالية أن تقع الحادثة أو حتى يمكنها أن تتهيأ فقط لاستيعاب تأثير الحدث. وفي وسع الشركة أن تحاول تقليل خطر قيام حكومة البلدة المضيفة بنزع ملكية استثماراتها في هذه البلدة، ويمكنها أيضًا أن تحاول خفض التأثير المالي لأي نزع ملكية عن طريق شراء تأمين أو تقليل حجم استثمارها داخل هذه البلدة[١١].

ومع وضع تجربة شركة الهند الشرقية (HEIC) في شبه القارة في اعتبارنا، دعنا نقفز إلى يونيو ١٩٩٢ حين وقعت شركة متعنتة أخرى، وهي شركة إنرون Enron، على مذكرة تفاهم مع حكومة دولة مهاراشترا Maharashtra الهندية بشأن بناء أضخم مصنع لتوليد الطاقة في العالم تعمل بالغاز[١٢]. وقد كانت الحكومة الهندية المركزية تتصور منذ بداية التسعينيات أن شركة دابهول للطاقة (DPC)، باعتبارها إحدى أكبر الشركات، سوف تساعد الهند على التغلب على النقص المتزايد في الطاقة، وعبرت إنرون عن استعدادها لإدارة المشروع المقدر تنفيذه بما قيمته ٣ بلايين دولار أمريكي، على أن يتم هذا التنفيذ على مرحلتين.

تم التوقيع على اتفاقية صفقة الطاقة في ديسمبر ١٩٩٣، وتم إغلاق باب المناقشة بشأن الأمور المالية الخاصة بالمشروع في مارس ١٩٩٥؛ اعتمادًا على ضمان من حكومة مهاراشترا وضمان ضدي counter- guarantee من الحكومة الهندية، وكانت هيئة كهرباء ولاية مهاراشترا (MSED) قد استطلعت رأي البنك الدولي حول المشروع عقب التوقيع على مذكرة التفاهم مباشرةً، ورأى البنك أنه ضخم جدًّا وعالي التكلفة، وقد رُئي أيضًا أن هيئة كهرباء ولاية مهاراشترا ستجد صعوبة في دفع مقابل الطاقة المولَّدة، وأن شروط الاتفاق قد تم تدبيجها لصالح إنرون.

وقد رفع عدد من الناشطين وغيرهم من الجماعات دعوى قضائية ضد المشروع، لافتين النظر إلى أنه عالي التكلفة وقد يلحق ضررًا بالبيئة المحلية، كما أنه عندما طُرحت البنود المالية للمشروع، كانت حكومة مهاراشترا قد تغيرت

وحلت حكومة حزبي بهاراتيا Bharatiya وشيف سينا shiv sena المعارضين محل حزب المؤتمر الحاكم، وقد ادعت الحكومة الجديدة أن التكلفة العالية للمشروع قد تضخمت برشًا وعمولات تقدر بملايين الدولارات تم تقديمها للحكومة السابقة، ومع أن هذه التهم لم يتم إثباتها مطلقًا، فإن معظم السكان المقيمين أقروا صحة هذه التهم، وعُدَّ المشروع مخالفًا، وحينذاك قررت حكومة مهاراشترا الجديدة إلغاء المشروع، ولكنها أُجبرت تحت ضغط إنرون ولجنة التحكيم الدولية أن تتفاوض من جديد على شروط الاتفاق.

ورغم إعادة التفاوض، وجدت هيئة كهرباء ولاية مهاراشترا أنه من الصعوبة بمكان أن يتم دفع فواتير شركة دابهول DPC، ومع نهاية عام ٢٠٠٠ بدأت تؤخر دفع المستحقات المالية، ومع بداية عام ٢٠٠١ بدأت دابهول تطالب الحكومتين المحلية والمركزية بتنفيذ الضمانات، لكن الحكومتين رفضتا الدفع بدعوى أن الفواتير محل نظر هيئة كهرباء الولاية، فطالبت شركة دابهول تدخل القوة السياسية الجبرية للتوفيق وحل النزاع، وبدأت قروض المشروع تجف وتعّين على دابهول أن تسرِّح العاملين فيها، وساءت صورة الهند دوليًّا باعتبارها بلدًا يمكن الاستثمار فيه، وتجمد العديد من عروض المشاريع الضخمة، ووضعت على الرف، كما تم رفع قضايا تحكيم ضد الحكومة الهندية، وفي عام ٢٠٠٥ تم التوصل إلى ترتيبات معقدة تدفع الحكومة الهندية من خلالها بعض المستحقات المالية ولكنها ألغت الضمان.

كانت الحكومة الهندية الفيدرالية في صف المشروع، وظلت محايدة عندما بدأت الأمور تتداعى، أما المعارضة التي قتلت المشروع فقد جاءت من المستوى المحلي، من حكومة الولاية والناشطين المحليين، ومن المستوى الدولي، من البنك الدولي، وقد تم التغلب على الأخطار السياسية (الشاملة) على النطاق القومي

بكفاءة، لكن الأخطار (الشاملة) التي يمكن أن تؤثر على قطاع، أو على إقليم، أو حتى على شركة واحدة، هي التي قضت على المشروع.

فما الذي كان ممكنًا لشركة إنرون أن تفعله؟ من السخف أن نتخيل أن شركة من شركات هذا العصر تتصرف على غرار تصرفات شركات الهند الشرقية في الماضي، فتُجيِّش الجيوش وتُسَيِّر الأساطيل لإخضاع البلاد المضيفة أو الشركات المنافسة المتعسفة، إلا أن شركة الهند الشرقية البريطانية (HEIC) وإنرون واجهتهما نفس المشكلة الجوهرية: كيف يمكنك أن تعالج خطرًا وشيكًا؟ هل تحاول أن تقلل من احتماليته؟ أو تعد العدة من أجل تخفيف حدته؟

الخطوة الأولى هي فهم الوضع على أرض الواقع، وكما أوضحنا خلال فصول هذا الكتاب، فإن الأخطار يصعب معالجتها ما لم يتم فهمها، وكان في وسع إنرون أن تنتهي إلى نتيجة أفضل لو أنها فهمت الديناميات السياسية المحلية، فالهند لديها مجتمع مدني، وكذلك وسائل إعلام عالية الصوت؟ وهناك إدراك شعبي مسيطر بأن إنرون عقدت الصفقة بطريقة غير أخلاقية، كما أن الشركة لم تصل إلى التعاقد من خلال مناقصة tender (أو مزايدة bidding) عامة وشفافة، وكان يمكن لأفضل معالجة لهذه المشاكل أن يقلل من احتمالية حدوث ذلك الخطر، وذلك عن طريق تفادي استغلال الأحزاب السياسية للغضب الشعبي ضد الصفقة، كما أنه كان في وسع إنرون أن تفهم جيدًا الميزان الحقيقي للسلطة التشريعية بين الحكومتين الفيدرالية والمحلية.

وقد احترزت إنرون مقدمًا من الإخلال المحتمل لشروط التعاقد، فأخذت ضمانات للمشروع من الحكومتين الهنديتين الفيدرالية والمحلية، وحصلت على نحو ٢٣١ مليون دولار أمريكي مقابل تأمين على الخطر السياسي، و١٦٠ مليون دولار أمريكي قرضًا من المؤسسة الأمريكية الخاصة للاستثمار فيما وراء البحار[١٣]،

وفي نوع من الحذر المتبع من جانب الشركات عند الاستثمار في البنية الأساسية ذات الخطر السياسي، أتاحت إنرون فرصة الاستثمار في المشروع لمقرضين من الهند ولشركات أخرى متعددة الجنسيات(١٤)، ومع أنه تم وقف الدعوى قضائيًّا، فإن كلاًّ من ولاية مهاراشترا والمقرضين المحليين والمقرضين الأجانب وحكومتي الولايات المتحدة والهند جميعًا يقاتلون لضمان أفضل صفقة ممكنة، فالعمل القانوني قد يساعد في النهاية على استرداد جزء فقط من التكلفة الأصلية، وكما توضح تجربة إنرون، فإن الأفضل هو منع حدوث مثل هذه الواقعة ذات الخطر السياسي بدلاً من مجرد الاستعداد لنتائجها السيئة.

تقليل احتماليات الخطر:

هناك أربع إستراتيجيات رئيسية لتقليل احتمال أن يحدث خطر، ففي وسع مسئولي معالجة الخطر أن يحاولوا تفادي الخطر، أو تقليل احتمالات حدوثه، أو عزل الحدث، أو تجنب الخطر تمامًا(١٥).

ومن الواضح أن الطريق الأمثل للتعامل مع خطر بعينه هو تفاديه كلما أمكن ذلك، وكان يمكن لإنرون أن توفر الكثير من الأموال إن استطاعت إقناع المسيطرين على حكومة ولاية مهاراشترا بتنفيذ عقد مصنع دابهول للطاقة.

لكن بعض المخاطر لا يمكن تفاديها، فقد كانت الولايات المتحدة والدول المتحالفة معها تحاول منذ ١٩٩٨ على الأقل أن تعتقل أو تقتل أسامة بن لادن، ولم تكن الولايات المتحدة هي الحكومة الوحيدة التي تكافحت من أجل اعتقال أشخاص متخفين في أماكن نائية بدعم كبير من جانب الحلفاء المحليين، ففي ٢٠٠٦ ألقت الشرطة الإيطالية القبض على capo di tutti capi [رئيس رؤساء] مافيا صقلية بيرناردو بروفنسيا Bernardo Provenzano الذي ظل مختبئًا في مناطق نائية من

الريف الصقلي منذ ٤٣ عامًا، فصقلية – برغم من سمعتها الحسنة – تتمتع بنظام أكثر انضباطًا مما تتمتع به الحدود الأفغانية الباكستانية التي يُعتقد أن ابن لادن مختبئ فيها.

والإرهابيون – مثل أعضاء المافيا – يصعب تمامًا تفادي خطرهم، فهم يشكلون – كما ناقشنا في الفصل السادس – خطرًا لا يمكن إلا تقليله، فمن المستحيل أن تتفادى حتى حكومة لديها إمكانيات عالية في محاربة الإرهاب كل احتمالات العمل الإرهابي واسع النطاق، فالحكومات يمكنها أن تشدد قبضتها على جماعات معينة، وأن تتأكد من أن الرقابة محكمة بالقدر الذي يتيح لها القبض على العناصر المجهولة، لكن هذه العملية الأخيرة لها تكلفتها، وتكافح المجتمعات الأكثر ديمقراطية أن تشكل نظرة إجماعية لأفضل شكل من أشكال مقايضة الأمن بالحرية، وفي عالم المشاريع التجارية، فإن الكثير من المنظمات ليس لديها سوى تقليل احتمالية أحداث الخطر، وقد كانت رويال شل الهولندية ناجحة جدًّا في معالجة الأخطار السياسية التي تواجهها في نيجيريا[١٦]، وفي الخمسين عامًا الأخيرة، قامت شل بإدارة مشروع ناجح للطاقة في حقول نيجيرا الغنية بالنفط والغاز، ويُقدَّر ما تنتجه نيجيرا اليوم بنحو ١٦٪ من الإنتاج العالمي من النفط الذي يبلغ مليوني برميل يوميًّا، وتقوم الشركة بإدارة شركة شل لاستكشاف وإنتاج النفط النيجيري وشركة مشتركة للغاز الطبيعي السائل LNG joint venture مع الحكومة، وبسبب ما يحيط بها من أخطار كثيرة جدًّا، تواجه شل مخاطر دائمة على مشاريعها وإنتاجها، وتشمل هذه المخاطر عجز الحكومة عن تقديم التمويل الكافي للشركات المشتركة، والنزاعات السياسية العسكرية المحلية وعدم الاستقرار الحكومي، هذه هي المشاكل التي ابتليت بها من الشركات الغربية التي تعمل في نيجيريا منذ عام ١٩٦٠، لكن شل استطاعت أن تطوع هذه الأخطار لتصبح ميزة تنافسية[١٧].

وهناك طريقة أخرى لمعالجة الخطر هي عزله، وبين نهاية حرب الخليج عام ١٩٩١ والغزو الأمريكي للعراق عام ٢٠٠٣ فرضت ثلاث إدارات أمريكية متعاقبة عقوبات اقتصادية؛ بغرض عزل نظام صدام حسين، ولضمان ألا يعيد بناء برنامجه لأسلحة الدمار الشامل أو يعود إلى غزو جيرانه[١٨]، وعندما يتعلق الأمر بالاستثمار الأجنبي المباشر، يصبح الفساد على المستوى الحكومي شكلاً فظًّا من أشكال الخطر السياسي، ذلك الخطر الذي يمكن في أفضل الأحوال عزله فقط؛ حيث لا يمكن بحال من الأحوال تفاديه تمامًا، كما أن تقليله محفوف بالمخاطر (وعلى سبيل المثال، فإن الأفضل لمعظم الشركات أن لا تقدِّم الرشاوى بحال من الأحوال)، وهناك طريقة اتبعتها الشركات الأمريكية لتجنب التورط في الفساد هي الرجوع إلى القانون الأمريكي، خصوصًا قانون Foreign Corruption Practices Act ، الذي يحظر على الشركات الأمريكية التورط في أي شكل من أشكال الفساد، وقد استخدمت كولجيت- بالموليف Colgate-Palmolive هذا الأسلوب في الصين بقدر من النجاح[١٩]، ومع أن هذا قد يساعد على تقليل فرص بعض المشروعات التي يتعين عليها تقديم رشوة، إلا أنه يؤدي بصفة عامة إلى تعميم المبادئ الأخلاقية، ويساعد على عزل أي شركة من التورط في الفساد.

وأخيرًا، فإن الخطر يمكن تجنبه تمامًا[٢٠]، لكن المشكلة هي أن القدرة على فعل ذلك محدودة جدًّا، فالكثير من المنظمات لا يسعها أن تبني وترحل، لقد وضعت الأوضاع في فنزويلا، وانتخاب هوجو شافيز، قدرًا ضخمًا من الأخطار على عاتق شركات غربية مثل كونوكو وإكسون، لكن فنزويلا لديها قدر لا يستهان به من النفط، كما أن الشركات التي كانت تعمل في فنزويلا قبل أن يصل شافيز إلى الحكم كانت قد أنفقت مبالغ طائلة في البنية الأساسية اللازمة لاستخراج النفط في مثل ذلك الموقع الجغرافي الصعب، والإفلات من مثل هذا الاستثمار الضخم هو أمر ممكن قولاً لا فعلاً.

وفي النهاية، فإن على أولئك الذين يأملون تقليل احتماليات حدوث واقعة من وقائع الخطر المعروفة - أن يواجهوا مشكلة أن هناك أشياء أخرى لا يعرفونها، فكما أوضحنا في فصول سابقة، هناك أخطار كثيرة لا يمكن للمنظمات والدول والأفراد رؤيتها؛ ولذلك يصعب تجنبها؛ لأنها غير معروفة، أو معقدة بحيث لا يمكن تخفيف حدتها، أو لأنها غير مفهومة تمامًا، وفي عام ١٩٨٥ لم يكن هناك نقص في خبراء العلاقات الدولية، ولا في المتخصصين الروس، ولا في علماء سياسات الكرملين، لكن لم يتنبأ أحد في واقع الأمر الانهيار المدوي للاتحاد السوفيتي، في منتصف التسعينيات، ولم يتنبأ سوى عدد قليل جدًّا من المحللين بالأزمة المالية في شرق آسيا.

تقليل تأثير الخطر:

لم تستطع إنرون ولا استطاع روبرت كليف (أو ما كان في وسعهما) منع حدوث الخطر، ولذلك فقد تعين عليهما معالجة تأثير الحدث، سواء تمثل ذلك في خرق الاتفاق بالنسبة لإنرون أم في استيلاء البنغال لممتلكات شركة الهند الشرقية البريطانية في كلكلتا، وقد ناقشنا في الفصول السابقة بالتفصيل كيف حاولت العديد من الشركات والمنظمات تقليل تأثير الحدث الذي إما أن يكون قد وقع فعلاً أو كان وشيك الوقوع، بدءًا من تعزيز خطط الطوارئ في مورجان إستانلي لقدرة الشركة على مواجهة تأثير هجمات الحادي عشر من سبتمبر، وانتهاءً إلى نجاح شركة كريسلر في ستينيات القرن العشرين في تجنب نزع الملكية في بيرو على يد الحكومة الثورية(٢١).

ولسنا في حاجة إلى القول بأنه من الضروري تطوير مرونة للأزمات الممكنة الحدوث، كما فعلت مورجان إستانلي قبل الحادي عشر من سبتمبر؛ ذلك

لأن خطط الطوارئ تعزز إمكانية البقاء بعد الصدمة، وهذه وسيلة مهمة للشركات والدول جميعًا، وتعتمد طريقة تنفيذ ذلك على الشيء المعرض للخطر ذاته، ويتباين الاستعداد للأزمة من التخطيط لاستمرارية المشروع إلى إيجاد وسائل ضغط وشركات على أرض الواقع، إلى هيكلة التمويل والاستثمارات وسلاسل الاعتمادات المالية Supply Chains بما يقلل التأثير المحتمل للخطر، تمامًا كما فعلت كريسلر في بيرو[٢٢]، ومن المحتمل أن تطور أسواق المال للخطر السياسي منتجات مشتقة derivative products توفر إمكانيات تجنبه حيثما لا يوجد تأمين.

المعالجة الكلية للأخطار:

يمثل إدراك الأخطار أهمية بالغة، فالحد من هذه الأخطار، سواء عن طريق تقليل احتمالية حدوثها أم عن طريق بناء مرونة للحد من تأثيرها - يعتمد تمامًا على القيادة وحوكمة المستوى الأعلى، لكن الأخطار لا يمكن علاجها في فراغ، والحكومة أو المنظمات الخاصة الناجحة تجد أن المداخل الشاملة للأخطار، مع توفير الدعم الكامل للقيادات التنفيذية وتوفير العدد الكافي منهم - أفضل في معالجة الأخطار من الطرق العشوائية.

وإحدى طرق معالجة الخطر هي تطوير هياكل حوكمة structures governance وظيفتها معالجة أخطار المشروعات (ERM)[٢٣]، وهذه الطريقة هي الإطار الرئيسي الذي تنفذه حاليًّا معظم الشركات والمنشآت المالية، ويركز هذا الإطار على مسئولية الإدارة، وكذلك الموظفين، في تحليل الأخطار لمعرفة كيف يمكنها أن تؤثر على المنظمة، وضمان وجود رؤية إستراتيجية يمكن تطبيقها بصورة جيدة في معالجة الأخطار Holistic risk management، والتخفيف من حدتها. وتعتبر معالجة أخطار المشروعات شكلاً من أشكال المعالجة الكلية

للأخطار التي تعطي الطابع الرسمي لجهود تحطيم صوامع المعرفة في كل المنظمات، وتعمل على توحيد طرق مواجهة وتداول وعلاج الأخطار.

لكن معظم المنظمات تواجه عوائق عند تطبيق مخطط معالجة أخطار المشروعات[٢٤]، ويشمل ذلك عدم وجود خبراء لديهم معرفة بكل المناطق التي يتم فيها تطبيق المخطط، والأسئلة الخاصة بمصداقية الطرق المتبعة، وعدم وجود معايير على نطاق الصناعة ككل، وتحديات الالتزام بالموضوعية التحليلية والاستقلال، وهذه العوائق تكون بالنسبة للأخطار السياسية حادة جدًّا، وهناك شركات قليلة جدًّا تطبق أساليب إستراتيجية ومنهجية سليمة على الخطر السياسي، وينطبق نفس الشيء على أخطار المنظمات التي تعلق أهمية كبرى على الحكومة أو المجتمع.

إن شركات كثيرة جدًّا تتجاهل الأخطار السياسية إلى أن تصبح حقيقة، فالشركات تعتبر هذه الأخطار نادرة الحدوث (أو تخص آخرين) أو أخطارًا لا يمكن التنبؤ بها إطلاقًا، وفي كلتا الحالتين لا شيء يجانب الحقيقة، وكما قلنا في مستهل هذا الكتاب، فإن العديد من الاقتصاديين يعتبرون العوامل السياسية والخطر السياسي نوعًا من خطأ التقريب الإحصائي، فالأخطار التي تواجهها منشأة تدير عملاً في بلد ما غالبًا ما تعتبر أخطارًا اقتصادية أو مالية أو لها علاقة بالأساس بقدرة ذلك البلد على الوفاء بالتزامات ديونه، أمّا العوامل السياسية، فقلّما يكون لها وفقًا لذلك اعتبار مهم، كما لو أن المصالح السياسية أشياء عارضة في صياغة وتنفيذ السياسة الاقتصادية.

وفي منتصف القرن الثامن عشر واجه روبرت كليف وشركة الهند الشرقية التي كان يعمل فيها، كما واجهت الشركة الأمريكية للنفط في فنزويلا بعد عام ١٩٩٩ التبعات الاقتصادية للقرارات السياسية المفاجئة، لكن كل الشركات

والمنظمات تقريبًا تواجه شكلاً من أشكال الخطر السياسي، فالشركات التي تعمل في السوق أو وسط أي بيئة إدارية تكون خاضعة لقواعد اللعبة السياسية، وغالبًا ما يتجه الظن إلى أن الخطر السياسي يؤثر أولاً وقبل كل شيء على المنظمات العاملة في البلاد المضطربة والمحفوفة بالمخاطر، لكن الوقت والمال اللذين بذلتهما الشركات العاملة في الولايات المتحدة كانا - على أية حال - نتيجة مباشرة للخيارات والقرارات السياسية، سواء أكان السبب هو خضوع هذه الشركات لقوانين مكافحة غسيل الأموال (وكان بعضها نتيجة مباشرة لهجمات الحادي عشر من سبتمبر الإرهابية)، أم كان السبب خضوعها لقواعد قانون ساربينز- أوكسلي المبهمة.

وقد تصبح الأخطار السياسية في المستقبل شديدة الارتباط بكل من الحكومات والشركات، فالعولمة والتكامل الاقتصادي، وقابلية رأس المال والتجارة على التحرك، والتبادل الحر للأفكار عبر التخوم - لم تؤد إلى زوال العوامل السياسية، وليس صحيحًا أن "نهاية العالم" تلوح في الأفق، فالحرب، والإرهاب، ونزع الملكية، والتغييرات العنيفة للحكومات، وتفصيل القوانين على أساس الأهواء السياسية، والنزاع الأهلي، كلها ما زالت قائمة، وستستمر الحكومات في تغيير النظم الإدارية القومية والدولية، بصورة مفاجئة في الغالب، المثال الأكثر دلالة على هذا هو ردود أفعال الحكومات إزاء الأزمة المصرفية عام ٢٠٠٨.

والآن تقر أعداد كبيرة من الشركات والمنظمات بأن العوامل السياسية ستكون لها أهميتها الكبرى، على الأقل ما دامت أسسًا اقتصادية لنواتج الأسواق في العديد من بلاد العالم، ولكن ورغم أن هناك اعترافًا متزايدًا بأن الأخطار السياسية لها أهميتها وتأثيرها الكبير والمنتظم، فإن كثيرًا من الشركات والمنظمات ما زالت ترى أن النتائج السياسية ونتائج السياسة لا يمكن التنبؤ بإمكانية التخفيف من حدتها فعليًّا.

أجل، فالعوامل السياسية تحوي بجعات سوداء، وهناك الكثير مما لا نعرفه، سواء بسبب سلاسل الأحداث التي يتعذر علينا فهمها نتيجة لتعقدها أم لأن التحيز المتأصل في داخلنا يمنعنا من رؤية الحقيقة.

إن القياس الكمي للعوامل السياسية أمر في غاية الصعوبة، والأخطار السياسية، بخلاف الأخطار الاقتصادية - تميل لأن تكون أيضًا ذات سمات غاية في التباين، فأسبابها شديدة التنوع، كما أن طرق تأثير العوامل السياسية على الموجودات الاقتصادية يمكن أن تختلف بنفس القدر، من حكومة تفرض ضوابط للعملة، إلى شغب جماهيري وإتلاف للمشروعات الخاصة، إلى رعب يسري بين التجار، والعامل المعقد الآخر هو أن الخطر السياسي لا يؤثر فقط على الموجودات الاقتصادية، فهو يؤثر أيضًا على قرارات وسياسات الحكومات والمنظمات غير الحكومية، وكما ناقشنا من قبل، فإنه غالبًا ما يكون صعبًا أن نضع رابطًا بين السبب والنتيجة.

لكن هناك أيضًا الكثير جدًّا مما يمكننا معرفته، وهذا الكتاب محاولة من جانبنا لبيان كيف يمكن لدنيا العوامل السياسية أن تكون واضحة، فتصرفات الحكومات، والتمردات، وحتى أحداث الشغب، يمكن تحليها بدرجة عالية من الدقة، ويبين تحديد نوعية المصالح المعرضة للخطر ومصالح أولئك القابضين على السلطة الاجتماعية والسياسية الكثير من الطرق التي تتطور بها أخطار سياسية معينة، والسؤال التقليدي في القصة البوليسية "Cui bono" [من المستفيد] غالبًا ما يبين أشياء كثيرة.

إن معرفة أين تكمن قوة صنع القرار تبين الكثير من الأخطار التي تحدثها تلك القوى، وفي بلد مثل المملكة العربية السعودية؛ حيث تسيطر سلطات غير حكومية، فإن محاولات التفاوض عبر الوزارات الحكومية قد لا يفيدك كثيرًا، كما

أن محاولات كسب مناقصة حكومية في ألمانيا، من خلال تتبع تفاصيل شبكة العلاقات الأسرية والأصدقاء لمسئول حكومي بعينه - لن يفيدك كثيرًا؛ إذ البيئة المحيطة هي العامل الحاسم.

إن العوامل السياسية كظاهرة اجتماعية والعوامل السياسية كنطاق للبحث ليستا مجالاً متوحدًا unitary، فمن يتولى المسئولية اليوم قد لا يتولاها غدًا، والوسيلة التحليلية التي قد تكون مفيدة في ظرف ما قد لا تكون مفيدة في ظرف آخر، فالعوامل السياسية وما تطرحه من أخطار تشكلان موضوعًا واسع النطاق لا يمكن اختزاله في شكل نظرية عامة واحدة، وتكتسب معرفة أين وكيف يتم اختبار النظريات المختلفة أهمية كبرى.

ومن المهم أيضًا أن يكون المرء منفتح الذهن إلى جانب كونه حاسمًا ومبدعًا؛ حتى يمكنه أن يكون ناجحًا في التخفيف من حدة الأخطار، إن الزوارق الحربية لم تعد الوسائل المناسبة لمعالجة الأخطار السياسية الخاصة بالشركات رغم أن التطورات الحديثة تجعل مَخبر هذا القول دون مظهره، ففي عام ٢٠٠٧ أقر مجلس الدوما الروسي قانونًا يتيح لكل من غازبروم وترانسنفت Transneft، وهما من أكبر الشركات العامة، أن تزايدا عدد قواتهما الأمنية المسلحة الخاصة لحماية خطوط الغاز التي تملكانها[٢٥]، كما أن الشركات العسكرية الخاصة أصبحت مهتمة بتوفير الحماية للموجودات الاقتصادية والإستراتيجية في المناطق المضطربة من العالم، وقدرت حكومة الولايات المتحدة أن عراق ما بعد صدام تعاقدت عام ٢٠٠٨ مع ما يزيد على ٢٥٠٠٠ من مستخدمي شركات أمن خاصة لاستكمال عمل القوات المسلحة الأمريكية في تلك الدولة[٢٦].

لكن معظم الشركات، بدلاً من استخدام القوة في الحد من الخطر السياسي، بدأت تتبع طرقًا شديدة التعقيد، فقد أتاحت الخيارات والمشتقات المالية، وسياسات

التأمين، والاتفاقيات القانونية المركبة، والمعاهدات التجارية، والدبلوماسية، الحكومية أو الخاصة بالشركات، مستويات جديدة من التركيب وعدم الاختلاف مع إمكانيات معالجة الأخطار السياسية، ويعتمد النجاح في معالجة الخطر السياسي على حرص الشركة أو الحكومة على أن تكون لها مصادر مختلفة للمعلومات، وكذلك نظريات وأساليب مختلفة، وأن تكون الشركة أو الحكومة قادرة في نفس الوقت على وضع مزاعمها وتحيزاتها موضع الشك، والموازنة بين كل هذا الخليط من المهارات هي في نهاية المطاف فنٌ بحجم علم.

الهوامش

(١) Lawrence James, The Rise and Fall of the British Empire (London: Abacus, 1998), p. 128 and pp. 122-138. See also H. V. Bowen, "Investment and Empire in the Later Eighteenth Century: East India Stockholding, 1756-1791;' The Economic History Review, New Series, Vol. 42, NO.2 (May 1989), p. 187.

(٢) ولكنها كانت على صلة وثيقة بالدولة الإنجليزية، وتتم إدارتها بمعرفتها، وبعد إقرار قوانيين الاتحاد الإنجليزي الإسكتلندي في عام ١٧٠٧ كانت هذه الشركة تعمل في ظل إدارة الدولة البريطانية، وزادت التشريعات البريطانية لعام ١٧٧٣وعام ١٧٨٤ من مستوى إشراف الحكومة البريطانية على الشركة وتدخلها في شئونها، وبدأت هذه التشريعات في نقل السلطة العليا من إدارة الشركة إلى الدولة البريطانية، لكن شركة HEIC ظلت من الناحية الفنية تحكم الهند بوصفها شركة حتى بعد التمرد الهندي عام ١٨٥٧ حين فرضت الدولة البريطانية سيطرتها الرسمية على معظم الأرض الهندية، انظر: Bowen, "Investment and Empire." وبالمثل، فإن بعض الفرق التي حاربت في بلاسي كانت تنتمي بصورة مباشرة إلى جيش الشركة، على حين أن بعض الفرق البريطانية قد "أعيرت" للشركة، فقد كان المحاربون الموجودون في بلاسي موجودين باعتبارهم موظفين لدى الشركة.

(٣) James, Rise and Fall, p. 25.

(٤) Ibid., p. 123.

(٥) Ibid.

(٦) Alfred Manes, "Outlines of a General Economic History of Insurance;' The Journal of Business of the University of Chicago, Vol. 15, No. 1. (Jan. 1942), p. 33.

(٧) W. R. Vance, "The Early History of Insurance Law;' Columbia Law Review, Vol. 8, NO.1 (Jan. 1908), p. 5.

(٨) مما يثير الدهشة أن عملية الحد من آثار أخطار التجارة البحرية قد أدت إلى حدوث مجموعة أخرى من الأخطار الاحتمالية، بما في ذلك خطر التخلي عن إيفاء الديون.

(٩) Jan de Vries and Ad van der Woude, The First Modern Economy: Success, Failure, and Perseverance of the Dutch Economy, 1500-1815 (Cambridge, U.K.: Cambridge University Press, 1997).

(١٠) انظر:

Peter 1. Bernstein, Against the Gods: The Remarkable Story of Risk (New York: John Wiley and Sons, 1998).

يشير بيتر بيرنشتين إلى أن "الاحتمال" كان ينظر له باعتباره رمزًا من رموز الآلهة، ويمكننا أن نقول إن النجاح حتى في أعمال الحرب، التي ربما كانت أقدم النشاطات التي مارسها البشر لنشر السلوك الإستراتيجي الحق، (فقد ألف سون تسو Sun Tzu في الصين وتاسيتوس Tacitus في روما كتيبات عن الحرب منذ ألفي عام)، نظر إليه باعتباره فضلاً من الآلهة التي ينبغي استرضاؤها أو التأثير عليها بالقرابين والطقوس.

(١١) هذا حيثما يكون هناك فارق كبير بين الماضي والحاضر، فقبل عام ١٩٤٥ غالبًا ما كان يتم مواجهة الشركات التي تعاني من أخطار سياسية عن طريق التهديد بالقوة، وقد كان تهديد الاستثمارات والتجارة الأجنبية يعتبر سببًا شرعيًّا للحرب legitimate casus belli، وكما ذكرنا من قبل، فقد كانت "دبلوماسية الزوارق الحربية" مستخدمة بكثرة في القرن التاسع عشر وبداية العشرين؛ حيث كانت أي قوة عظمى تفرض شروطًا اقتصادية لصالح مشاريعها التجارية في الخارج بإرسال أسطولها لتهديد أو مهاجمة البلد المخالف، وعلى سبيل المثال، فإن حرب الأفيون (١٨٣٩-١٨٤٢)، التي شنتها بريطانيا ضد الصين، ونتج عنها فرض السيطرة البريطانية على هونج كونج، كان سببها الحظر الصيني على تجارة الأفيون، وقد أدى هذا بصورة أساسية إلى تغيير في النظام الإداري ألحق ضررًا بالغًا بتجارة شركة الهند الشرقية HEIC في الأفيون مع الصين، وكانت هذه الشركة قد استولت مع بداية القرن التاسع عشر على احتكار تجارة الأفيون من الصين التي تعين عليها أن تتاجر في الشاي أو الفضة. وقد كانت هذه التجارة تمثل مصدرًا مهمًّا للدخل لشركة الهند الشرقية، ولكنها كانت تمثل مشكلة لحكومة الصين الإمبراطورية التي كانت تنظر للأفيون – عن حق – على أنه يؤدي إلى العديد من الأمراض المجتمعية المرتبطة بإدمان المخدرات وإلى خسارة السبائك. وفي عام ١٨٣٩ عندما حظرت الصين تجارة الأفيون، كانت النتيجة هي الحرب.

(١٢) انظر:

Kenneth Hansen, Robert C. O'Sullivan and W. Geoffrey Anderson, "The Dabhol Power Project Settlement: What Happened and How?" Infrastructure Journal, December 2005, http://www.chadbourne.com/files/Publication/ a5aa1e5242S5-4bb5-S7e6-7201123S95ao/Presentation/Publication Attachment/352fSf09-ae9640fc-a293-720dobSfocaS/Dabhol_Infrastructure J ourna112_2005. pdf (assessed on August 24, 2005)

وانظر أيضًا:

Jyoti P. Gupta and Anil K. Sravat, "Development and Project Financing of Private Power Projects in Developing Countries: A Case Study of India;' International Journal of Project Management, Vol. 16, NO.2 (199S), pp. 99-105.

(١٣) Chadbourne & Parke Press Release: Chadbourne Represented OPIC in Settlement over Dabhol Power Plant-Four- Year Dispute Resolved Over $3 Billion Indian Project Once

Owned by Enron, July 19, 2005, http://www.chadbourne.com/newsevents/NewsDetail.aspx?news=240 (accessed August 24, 2005).

(١٤) Anil Sasi, "Dabhol's domestic lenders to buyout offshore debt-SPV to float bonds to raise funds;' The Hindu Business Line, Apr. 14, 2005, ḫttp://www.thehindubusinessline. comI2005/04!I4/ storiesI2005041401790l00.htm (accessed August 24, 2005).

(١٥) Lynn Drennan and Allan McConnell, Risk and Crisis Management in the Public Sector (Abingdon, U.K.: Routledge, 2007), pp. 154-155.

(١٦) Jedrzej George Frynas, "Political Instability and Business: Focus on Shell in Nigeria," Third World Quarterly, Vol. 19, NO·3 (1995), 457-475.

(١٧) إحدى المشاكل الكبرى التي تواجه شل هي تأخيرات الحكومة النيجيرية في سداد التزامات تمويل الشركات المشتركة، ففي الشركات المشتركة، ينبغي على الشركة المديرة وعلى الجهات المشاركة أن تقوم على فترات منتظمة بتوفير موارد لدفع تكاليف التشغيل، ونظرًا لأن شركة النفط الوطنية النيجيرية (NNPC) المملوكة للدولة تملك ٥٥% في شركات النفط المشتركة مع شركات النفط الغربية، فقد كانت يتعين على الحكومة النيجيرية أن تتوفر معظم تكاليف إنتاج النفط، لكن شركة الدولة عجزت بصورة متكررة عن دفع نصيبها بسبب سوء الإدارة الحكومية، ومن ثم فقد لجأت الشركة المشتركة إلى خفض عمليات الاستكشاف والإنتاج عدة مرات، ولمعالجة هذه المشكلة أنشأت شل "حسابات معلقة على شرط escrow accounts" بضمان المملكة المتحدة، وذلك لتجميع إيرادات النفط وخصم تكاليف التشغيل والفوائد منها، كما أن شل لجأت إلى استخدام اتفاقيات مشاركة في الإنتاج بدلاً من اتفاقيات الشركة المشتركة عندما تشاركت مع الحكومة، والواقع أن صيغة هذا العقد تضع خطر مسئوليات تكاليف العمل والإنتاج على عاتق شركة شل، لكن هذه الشركة تأخذ في المقابل قدرًا أكبر من الإيرادات.

الخطر الكبير الثاني هو عدم الاستقرار السياسي العسكري، فقد توطن الصراع العرقي والطائفي والقبلي في المشهد السياسي النيجيري منذ أعوام، فالكثير من آبار النفط القائمة في اليابسة والكثير من المعدات موجودة في مناطق غير مستقرة، مثل دلتا نهر النيجر، وقد قام أفراد العصابات والمتقاتلون بتدمير خطوط الأنابيب، واختطاف العاملين، والهجوم على المعدات وتخريبها، وشفطوا الوقود الذي أنتجته شل بصورة غير قانونية، ومنذ مدة قريبة، اختطفت حركة تحرير دلتا النيجر (MEND) عددًا من العاملين، وشكلت تهديدًا؛ على التجهيزات؛ مما أدى إلى خفض الإنتاج، وإضافة إلى هذه النشاطات العنيفة وغير المشروعة، احتجت الجماعات المحلية ضد التلوث البيئي بعد أن رأوا بأعينهم الاستغلال الاقتصادي السياسي الناتج عن تلف البنية التحتية والفساد والإهمال السياسي.

ولمعالجة هذه المخاطر، وظفت شل مبالغ طائلة في كل من الأمن والعلاقات العامة، فلم تكتف شل بما تتلقاه من الحكومة النيجيرية من دعم بوليسي، بل استأجرت قوات أمن

نيجيرية بمرتبات عالية، (وهي قوات يطلق عليها "شرطة تجسس" Spy Police)؟ لحماية معدات النفط والأفراد، كما استخدمت شل شركات استشارات أمنية دولية رائدة مارست العمل في العراق وفي مناطق متفجرة أخرى، وذلك لتطوير تدابير أمن إستراتيجية، وقد منعت هذه الشركات دفع أي مبالغ للعصابة المحلية نظير الحماية.

وبالإضافة إلى هذه التدابير الأمنية أقرت شل مبدأ المشاركة في المسئولية الاجتماعية؛ لتحسين ظروف البيئة وحقوق الإنسان في مختلف المواقع التي تقيم الشركة فيها أعمالها داخل نيجيريا، وعلى الجبهة البيئية أنفقت شل بلايين الدولارات في إصلاح وتجديد البنية الأساسية وخطوط الأنابيب التي كان ينتج عنها تسرب النفط وحرائق الغاز وأشكال أخرى من التلوث مما أضر بجودة الحياة المحلية؛ كما أنها وجهت ملايين الدولارات في مشاريع تطوير المجتمع، بما في ذلك بناء مستشفيات ومدارس ومؤسسات مالية تقدم قروضًا صغيرة microcredit، وأنشأت الشركة مجالس للتنمية الإقليمية داخل المجتمعات المحلية لتساعد الحكومة النيجيرية وقادة المجتمع المحلي على تطوير مشاريع المجتمع، غاية هذه المبادرة هي زيادة ملكية المجتمع المحلي من المشاريع المحلية، وتحسين العلاقات بين المشاريع النفطية والناس، وتوفير الشفافية في عملية اتخاذ القرار في هذه المحاولات التنموية، كما تعاونت شل مع منظمات دولية غير حكومية ومع برنامج الأمم المتحدة للتنمية لتنفيذ برامج تنموية.

وأخيرًا: فإن أحد الأخطار الكبرى التي واجهت شل هو عدم الاستقرار الحكومي على الصعيدين الإقليمي والفيدرالي، فقد ساهم عدم الاستقرار في البطء في اتخاذ القرارات، ورغم التغيرات المتكررة في القيادة، إلا أن الحكومات كانت ثابتة إلى حد كبير على مبدأ التأكيد على أن تطوير النفط النيجيري يتواصل، وقد قامت شل بتمويل وإنشاء شبكة واسعة من الصلات الشخصية داخل الحكومة النيجيرية، وأصبح بيروقراطية نيجيريا وحكامها المحليون ووزراؤها مديرين في شل - والعكس صحيح، ففي ١٩٩٣ أصبح إرنست شونيكان Ernest Shonekan - المدير السابق لشركة شل، رئيسًا أيضًا لدولة نيجيريا، وقد استخدمت شل هذه العلاقات بشكل متكرر للضغط على الحكومة لحل مشاكل التمويل الحكومي وحل أيٍّ من القضايا الإدارية التي قيدت مشاريعها النفطية؛ المصدر:

Jedrzej George Frynas, "Political Instability and Business: Focus on Shell in Nigeria" Third World Quarterly, Vol. 19, NO.3 (1998), pp. 457-478.

(١٨) بالمثل، غالبًا ما تحاول البنوك المركزية في فترات الأزمات المالية منع انتشار العدوى. فمثلاً، قدم بنك الاحتياط الفيدرالي الأمريكي (وبنك جيه بي مورجان تشيس JP Morgan Chase) إسعافات لإنقاذ بنك بير إستيرنز Bear Stearns عقب أزمة الرهن العقاري الأميركي (٢٠٠٨) وذلك خصيصًا لمنع حدوث أزمة في السيولة وانتقال العدوى إلى البنوك الأمريكية الأخرى، واستخدم "الحجر الصحي وحظر التجول" للحد من أي شيء، بدءًا من أحداث الشغب إلى انتقال المرض إلى أزمات العملة أو الائتمان.

(١٩) Sandy Markwick, "Trends in Political Risk for Corporate Investors," in Theodore H. Moran, ed., Managing International Political Risk, p. 48.

(٢٠) Drennan and McConnell, Risk and Crisis Management, pp. 154-155.

(٢١) للمزيد انظر الفصل الخامس الذي يناقش النزاع الداخلي وعدم الاستقرار.

(٢٢) المنشآت التي تعمل في بلد واحد تميل أحيانًا إلى أن تكون على صلة مباشرة بجهود جماعات الضغط لتصبح هي نفسها بذلك من أصحاب المصالح، ومن ثم جزءًا في العملية السياسية، هذا يحدث بقدر من النظامية ويمنع حدوث أخطار ذات بال داخل أي منشأة، كأن تُعتبر متدخلة في الشئون السياسية لبلد أجنبي، ومعنى ذلك أن هذا العمل قد يكون محاولة ناجحة بالنسبة لبعض الشركات.

والواقع أن الضغط الزائد جزء من اتجاه متزايد نحو دبلوماسية الشركات، ففي عالم مترابط يتعين على الشركات أن تتفاعل مع الحكومات والمنظمات غير الحكومية، ووسائل الإعلام وحملة الأسهم في الأربع والعشرين ساعة من الأربع والعشرين ساعة تقريبًا، ويتعين على كبار التنفيذيين أن يتصرفوا على الدوام كمفاوضين ودبلوماسيين، ويقيموا تحالفات ديناميــة من شأنها حماية الشركة وتعزيز مصالحها، وهذا يمكن أداؤه جزئيًّا عن طريق القوانين، مثل قانون ساربينز- أوكسلي، التي تجبر التنفيذيين على أن يكونوا في متناول اليد، وذلك عن طريق عمليات الاندماج والاستحواذ التي تتطلب أن يكون التنفيذيون مشاركين باستمرار في المفاوضات، وبوجه خاص عن طريق "الإدراك الدائم من جانب التنفيذيين في المشروعات بأنه يتعين عليهم أن يلعبوا دورًا عمليًّا مؤثرًا في صنع القواعد الحكومية وفي تشكيل مداركها العامة".

(Michael Watkins, "The Rise of Corporate Diplomacy (Finally!);' Harvard Business On-line, May 18,2007, http://discussionleader. hbsp.com/watkinsl 20071 os/the_rise_ oL corporate_diplomac.html [accessed on August 24,2008]).

ومن الناحية الأخرى، فإن التحالفات الإستراتيجية، والشركات المشتركة، والتمويل المشترك – كلها أيضًا طرق جيدة لتوزيع الخطر على أكثر من جانب عندما يكون الاستثمار خارج البلاد، ومن التجارب الجيدة أن يكون هناك شركاء ومقرضون ومتعهدون محليون لهم مصلحة فعلية في نجاح الاستثمار، لكن الأشياء ليست دائمًا بهذه السهولة، وعلى سبيل المثال، فإنه رغم أن الملكية المشتركة يمكن أن تساعد على تقليل الأخطار السياسية، فإن من الضروري معرفة من هم الشركاء المحليون.

(٢٣) Ulrich Bech, Risk Society: Towards a New Modernity (London: Sage, 1992).

(٢٤) "رغم أن كل ما يقال عن معالجة أخطار المشروعات (ERM) في صحافة التجارة، فإن الشواهد تدل على أنها ما زالت مطبقة على نطاق واسع، وعلى سبيل المثال، وجدت وحدة الاستخبارات الاقتصادية عام ٢٠٠١ (EIU, ٢٠٠١) أن ٤١ بالمائة من الشركات في أوروبا وأمريكا الشمالية وآسيا كانت تطبق بعضًا من أساليب معالجة أخطار المشروعات، ولكن بالنسبة لأمريكا الشمالية وحدها فإن النسبة تقل إلى ٣٤ بالمائة، فما أسباب عدم

شيوع هذه الأساليب بصورة أكبر؟ ربما كانت بعض الأسباب هي عـدم قـدرة الهياكـل المنظماتية على تطبيق هذه الأساليب، والأفراد الذين لا يريدون التخلـي عـن مـواقعهم النوعية، وعدم فهم كيفية تطبيق أساليب معالجة الأخطار وقياس فوائدها، والصعوبات في قياس الخطر وعلاقاته التبادلية مع الأخطار الأخرى داخل الشركة".

Anne E. Kleffner, Ryan B. Lee, and Bill McGannon, "The Effect of Corporate Governance on the Use of Enterprise Risk Management: Evidence from Canada," Risk Management & Insurance Review Vol. 6, NO.1 (Feb. 2003), p. 54.

(٢٥) Carl Mortished, "Gazprom to Raise Its Own Private Army to Protect Oil Installations," The Times (London), July 5, 2007.

(٢٦) Kimberly Hefting, "Report: Iraq Contracts Have Cost at Least $85B," Associated Press, August 13, 2008.

المؤلفان في سطور:

إيان بريمر Ian Bremmer

عالم سياسي أمريكي من أصل ألماني، يعمل محاضرًا وباحثًا ومستشارًا للعديد من الجامعات الأمريكية والهيئات الاقتصادية والمالية، وهو مؤسس ورئيس مجموعة أوراسيا جروب لاستشارات الخطر السياسي، ينشر كتاباته في الواشنطن بوست والنيويورك تايمز، ويكتب بانتظام في الهيرالد تريبيون الدولية، ويعمل معلقًا في وسائل الإعلام المختلفة ومشاركًا في الــ CNN السياسية، وغير ذلك.

له - إلى جانب الذيل السميك - العديد من المؤلفات في مجال تخصصه من أهمها:

1. **The End of the Free Market (2010).**
2. **Managing Strategic Surprise: Lessons from Risk Management & Risk Assessment (2008).**
3. **The J Curve: A New Way to Understand Why Nations Rise and Fall (2007).**

- بريستون كيت Preston Keat

مدير الأبحاث في أوراسيا جروب، يعمل معلقًا لاستشارات الخطر السياسي لكل من CNN وFox News وCNBC

شارك إيان بريمر في تأليف هذا الكتاب وكتابات أخرى.

وله مقالات وموضوعات منشورة في الاستقرار السياسي وإستراتيجيات معالجة الخطر السياسي، من أهمها:

- **What markets miss: political stability frameworks and country risk.**
- **Fallen Heroes-**

المترجم في سطور:

علي سليمان (كلفت)

كتب وترجم ونشر العديد من الأعمال الأدبية في الدوريات المصرية والعربية.

ساهم في ترجمة ومراجعة عدد من الكتب في مجالات مختلفة لدور نشر مختلفة.

حرر عشرات الكتب والعديد من الأعمال الموسوعية، أشهرها موسوعة اليهود واليهودية والصهيونية من تأليف د. عبد الوهاب المسيري (٨ أجزاء).

ترجم كتاب "المنهج في تاريخ الترجمة"، ضمن منشورات المركز القومي للترجمة .

يقوم حاليًا بإعداد مصنف معجمي حديث لألفاظ اللغة العربية.

التصحيح اللغوي : **مبــروك يونــس**
الإشراف الفنــي : **حســن كــامــل**



تعلَّم المستثمرون في السنوات الأخيرة حقيقة أن الأمور السياسية في عالم الاقتصاد الدولي لها على الأقل ما للأمور الاقتصادية من الأهمية. لكن شركات كثيرة جداً لم تتعلم كيف تقرأ منبهات الخطر، ونظراً لأن لها دراية بالأمور الاقتصادية أكثر مما لديها من دراية بالأمور السياسية؛ لذا فهي تتصور أن الأزمات السياسية ستكون نادرة، ولكن مثل هذه الأزمات- ونتائجها الكارثية على المشاريع الاقتصادية- تحدث أكثر مما نتخيل. وعلى المنحنى البياني الذي يبين كلاً من تكرارات هذه الأحداث وقوة تأثيرها، فإن "الذيل" الدال على الانعدام التام للاستقرار السياسي لا يكون رفيعاً بصورة تدعو إلى الاطمئنان، بل سميكاً على نحو ينبئ بالخطر.

وهذا الكتاب الذي يبين زيف ذلك التصور هو أول مؤلَّف يحدد هوية سلسلة طويلة من الأخطار السياسية التي تواجهها الشركات العالمية، ويبين للمستثمرين، في الوقت ذاته، كيف يمكنهم معالجة هذه الأخطار بصورة فعالة.

تصميم الغلاف: حسين جبيل